

الإصلاح السياسي والإداري

مفهوم الإصلاح السياسي: (Political Reform)

الإصلاح لغةً واصطلاحاً: الإصلاح هو "إزالة الفساد" أو "إعادة الشيء إلى حالته السليمة". في الفكر السياسي، الإصلاح (Reform) يختلف عن الترميم (Restoration) وعن الثورة (Revolution).

هو عملية تحسين تدريجية ومخططة لهياكل السلطة وقواعد اللعبة السياسية، تهدف إلى تعزيز الشرعية، وتوسيع نطاق المشاركة السياسية، وتكريس مبادئ التعددية والتداول السلمي على السلطة.

الإصلاح السياسي هو مجموعة من التغييرات التدريجية التي تستهدف تطوير النظام السياسي وتحسين أدائه، من خلال تعديل القواعد والمؤسسات السياسية، دون إحداث قطيعة جذرية مع النظام القائم. ويشمل الإصلاح السياسي مجالات متعددة مثل: الدستور، النظام الانتخابي، الأحزاب السياسية، الحريات العامة، وآليات المشاركة السياسية

الفرق بين الإصلاح والثورة: الإصلاح هو تغيير "من داخل النظام" وبشكل تدريجي، بينما الثورة تغيير "راديكالي" وشامل من الخارج.

2. أبعاد الإصلاح السياسي (تفاصيل إضافية)

لا يقتصر الإصلاح السياسي على الانتخابات فقط، بل يشمل:

- إصلاح الثقافة السياسية: الانتقال من ثقافة "الرعية" إلى ثقافة "المواطنة". كيف نجعل المواطن يشعر أنه شريك في القرار وليس مجرد متلقٍ للأوامر؟
- التعددية المؤسساتية: ليس فقط وجود أحزاب، بل وجود "مؤسسات وسيطة" قوية (نقابات، جمعيات، إعلام مستقل) تعمل كقنوات اتصال بين الشعب والسلطة.

. **تداول السلطة:** اشرح مفهوم "سلمية الانتقال" وأهميته في استقرار الدولة ومنع الانسداد السياسي

2. أهداف الإصلاح السياسي

يهدف الإصلاح السياسي إلى:

- . تعزيز الشرعية السياسية.
- . توسيع المشاركة السياسية.
- . ترسيخ مبادئ الديمقراطية والحكم الرشيد.
- . تحقيق الاستقرار السياسي.

3. أدوات الإصلاح السياسي

من أبرز أدوات الإصلاح السياسي:

- . التعديلات الدستورية.
- . القوانين الانتخابية.
- . إصلاح النظام الحزبي.
- . تعزيز دور المجتمع المدني.

الإصلاح الإداري

الإصلاح الإداري ليس مجرد "تغيير" عابر، بل هو **جهد إرادي مخطط** تقوده الدولة لتعديل سلوك ونظم وهياكل الجهاز البيروقراطي، بهدف رفع كفاءته وتحقيق استجابته للمتطلبات السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

- . **التعريف الإجرائي:** هو عملية "تصحيح" انحرافات الجهاز الإداري وتحديث أدواته بما يضمن تقديم أفضل خدمة للمواطن بأقل تكلفة ممكنة.

العناصر الجوهرية للتعريف

لكي نطلق على عملية ما أنها "إصلاح إداري"، يجب أن تتوافر فيها العناصر التالية:

1. **القصدية (Intentionality):** الإصلاح فعل متعمد ومبرمج، وليس تغييراً عفويًا ناتجاً عن مرور الزمن.
2. **الشمولية (Comprehensiveness):** لا يقتصر على دائرة واحدة، بل يمتد ليشمل المنظومة الإدارية ككل (القوانين، الهياكل، والأفراد).
3. **الاستمرارية:** الإصلاح عملية ديناميكية متواصلة لأن البيئة المحيطة بالدولة (تقنياً وسياسياً) في تغير دائم.
4. **الارتباط بالقيم:** يهدف الإصلاح دائماً إلى تحقيق قيم عليا مثل: **الشفافية، المساءلة، النزاهة، والعدالة.**

مستويات تعريف الإصلاح الإداري

يمكن تعريف الإصلاح بناءً على المستوى الذي يستهدفه:

المستوى	التركيز في التعريف
المستوى القانوني	تعديل التشريعات، القوانين الأساسية للوظيفة العمومية، واللوائح المنظمة للعمل.
المستوى الهيكلي	إعادة تصميم الخارطة التنظيمية للدولة (المركزية واللامركزية، دمج الوزارات).
المستوى الوظيفي	تبسيط مسارات العمل (الإجراءات) واعتماد الأتمتة والرقمنة.
المستوى الأخلاقي	مكافحة الفساد، تعزيز أخلاقيات المهنة، وتغيير النمط السلوكي للموظف.

في الفكر الإداري المعاصر، لم يعد التعريف يقتصر على "تقوية الإدارة"، بل أصبح يركز على "أنسنة الإدارة". أي تحويل الجهاز الإداري من أداة للسيطرة والتحكم إلى أداة لخدمة المواطن (الزبون بمفهوم الإدارة الحديثة). وهذا ما يعرف بـ "إدارة القطاع العام الجديدة. (New Public Management) "

خلاصة القول: الإصلاح الإداري هو "عملية جراحية" تهدف إلى استئصال الأورام البيروقراطية (الرشوة، المحسوبية، البطء) وزرع أعضاء تقنية وتشريعية حديثة تضمن حيوية الدولة وقدرتها على البقاء.

الفرق بين الإصلاح الإداري و"التطوير الإداري"

من الأخطاء الشائعة الخلط بينهما:

- **التطوير الإداري:** هو تحسين مستمر وهادئ يتم في ظروف طبيعية لنظم ناجحة أصلاً.
- **الإصلاح الإداري:** هو تدخل "جراحي" قوي لمواجهة خلل بنيوي أو فساد مستشري، وغالباً ما يحتاج إلى قرار سياسي سيادي.
- يمكن تصنيف هذه الأسباب إلى أربع مجموعات كبرى متداخلة، تجعل من الإصلاح ضرورة حتمية لا ترفاً إدارياً:

1. الأسباب السياسية (دوافع الشرعية والاستقرار)

تعتبر السياسة هي المحرك الأول للإصلاح، لأن الإدارة هي "الذراع التنفيذية" للسلطة:

- **أزمة الثقة والشرعية:** عندما يعاني المواطن من سوء الخدمات والفساد، تفقد السلطة السياسية شرعيتها. يصبح الإصلاح هنا وسيلة لاستعادة ثقة الشعب.
- **التحول الديمقراطي:** الانتقال من نظام شمولي إلى نظام ديمقراطي يتطلب "إدارة ديمقراطية" شفافة تخضع للمساءلة البرلمانية والقضائية.
- **الضغوط الدولية:** تشترط المنظمات الدولية (مثل البنك الدولي وصندوق النقد) إجراء إصلاحات إدارية وهيكلية مقابل تقديم القروض أو المساعدات.

2. الأسباب الاقتصادية (دوافع الكفاءة والتنافسية)

في ظل العولمة، أصبحت الإدارة القوية ميزة تنافسية للاقتصاد الوطني:

- **ترشيد الإنفاق العام:** العجز في الموازنة يدفع الدولة لتقليص حجم الجهاز الإداري المتضخم وإلغاء المؤسسات غير المنتجة.
- **جذب الاستثمارات:** المستثمر يهرب من الإدارة البيروقراطية المعقدة. الإصلاح يهدف هنا إلى تبسيط الإجراءات (النافذة الموحدة) لتشجيع رأس المال.

- **التحول نحو اقتصاد السوق:** يتطلب هذا التحول تغيير دور الدولة من "المالك والمدير" إلى "المنظم والمراقب"، مما يستوجب إصلاحاً إدارياً شاملاً يواكب الخصخصة.

3. الأسباب الاجتماعية والسلوكية (دوافع العدالة والخدمة)

ترتبط هذه الأسباب بتغير طبيعة المجتمع وتوقعاته:

- **تزايد الوعي الشعبي:** المواطن المعاصر (بفضل الإعلام والتواصل الاجتماعي) أصبح أكثر وعياً بحقوقه وأكثر نقدًا لأداء الموظفين العموميين.
- **الانفجار السكاني:** زيادة الطلب على الخدمات (صحة، تعليم، سكن) تفرض على الإدارة تطوير أساليب عملها لاستيعاب هذا الضغط الهائل.
- **تفاقم ظواهر الفساد:** وصول الفساد الإداري (المحسوبية، الرشوة) إلى مستويات تهدد السلم الاجتماعي يحتم التدخل الإصلاحي لفرض قيم النزاهة.

4. الأسباب التكنولوجية (ثورة المعلومات)

هذا هو السبب الأكثر إلحاحاً في العقد الأخير:

- **الفجوة الرقمية:** لم يعد من الممكن إدارة مجتمع رقمي بوسائل ورقية تقليدية. الحاجة إلى "الحكومة الإلكترونية" هي المحرك الأقوى للإصلاح حالياً.

- **تطور نظم المعلومات:** توفر التقنيات الحديثة إمكانية للرقابة الفورية والشفافية التامة، مما يلغي الحاجة إلى الكثير من المستويات الإدارية الوسيطة (إلغاء المركزية).

نوع السبب	المشكلة الداعية للإصلاح	الهدف المنشود
سياسي	استبداد، مركزية مفرطة، تبعية.	ديمقراطية الإدارة، الشفافية، المساءلة.
اقتصادي	هدر مالي، ترهل وظيفي، ركود.	الكفاءة، تقليل التكلفة، تشجيع الاستثمار.
اجتماعي	فقر الخدمات، محسوبية، فساد.	العدالة الاجتماعية، جودة الخدمة، النزاهة.
تقني	روتين ورقي، بطء، عزلة تقنية.	الرقمنة، السرعة، الحكومة الذكية.

اهداف الاصلاح الاداري

لا يُنظر إلى الإصلاح الإداري بوصفه عملية تقنية محدودة، بل باعتباره مشروعًا استراتيجيًا يهدف إلى إعادة بناء الإدارة العامة لتكون أداة فعّالة في تنفيذ السياسات العامة وتحقيق التنمية المستدامة. ومن ثمّ، فإن أهداف الإصلاح الإداري تتجاوز تحسين الإجراءات إلى إحداث تحول شامل في أداء الدولة وعلاقتها بالمواطن.

المحور الأول: الأهداف الوظيفية للإصلاح الإداري

1. رفع كفاءة وفعالية الإدارة العامة

- الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية
- تقليل الهدر المالي
- تحسين الإنتاجية الإدارية

المقصود بالكفاءة: تحقيق الأهداف بأقل تكلفة
الفعالية: تحقيق الأهداف المحددة بدقة

2. تبسيط الإجراءات الإدارية

- . تقليص المساطر البيروقراطية
 - . تقليل عدد الوثائق المطلوبة
 - . تسريع اتخاذ القرار
- الأثر: تحسين مناخ الأعمال وخدمة المواطن
3. تحسين جودة الخدمات العمومية
- . الانتقال من منطق "الإدارة السلطوية" إلى "إدارة الخدمة"
 - . تحسين سرعة الاستجابة
 - . قياس رضا المواطن

المحور الثاني: الأهداف المؤسسية والتنظيمية

1. تحديث الهياكل الإدارية
- . إعادة توزيع الاختصاصات
 - . القضاء على التداخل المؤسسي
 - . ترشيد التنظيم الإداري
2. تعزيز التنسيق بين المؤسسات
- . اعتماد العمل الشبكي
 - . تحسين تدفق المعلومات
 - . تقليص الازدواجية
3. ترسيخ مبدأ اللامركزية
- . نقل الصلاحيات إلى الجماعات المحلية
 - . تقريب الإدارة من المواطن
 - . تعزيز الديمقراطية المحلية
- ### المحور الثالث: الأهداف البشرية والسلوكية

1. تطوير الموارد البشرية

- . التوظيف على أساس الكفاءة
- . التكوين المستمر
- . تنمية القدرات القيادية

2. تحسين نظام الحوافز

- . ربط الأجر بالأداء
- . تشجيع الابتكار
- . تعزيز روح المبادرة

3. تغيير الثقافة الإدارية

- . ترسيخ أخلاقيات الوظيفة العامة
- . تعزيز قيم النزاهة والانضباط
- . الانتقال من عقلية التحكم إلى عقلية الخدمة

المحور الرابع: الأهداف القانونية والرقابية

1. تعزيز سيادة القانون

- . توحيد وتحديث النصوص القانونية
- . وضوح الاختصاصات والمسؤوليات

2. مكافحة الفساد الإداري

- . تعزيز آليات الرقابة
- . تقليص السلطة التقديرية
- . تبسيط الإجراءات

الإصلاح الإداري أحد أهم أدوات الوقاية من الفساد.

3. تعزيز الشفافية والمساءلة

. نشر المعلومات

. الحق في الوصول إلى الوثائق

. تفعيل المحاسبة الإدارية

المحور الخامس: الأهداف الاقتصادية والتنموية

1. دعم التنمية الاقتصادية

. تحسين مناخ الاستثمار

. تسهيل المبادرات الاقتصادية

. جذب الاستثمارات الأجنبية

2. ترشيد الإنفاق العمومي

. ضبط الميزانية

. تقليص النفقات غير الضرورية

. تحسين إدارة المال العام

3. دعم العدالة الاجتماعية

. ضمان تكافؤ الفرص

. عدالة توزيع الخدمات

. تقليص الفوارق الجهوية

المحور السادس: الأهداف السياسية والاستراتيجية

1. تعزيز شرعية الدولة

. تحسين صورة الإدارة

. استعادة ثقة المواطن

2. دعم الإصلاح السياسي

. تنفيذ السياسات العامة بفعالية

. ضمان حياد الإدارة

3. التكيف مع التحولات العالمية

. العولمة

. الرقمنة

. الأزمات العابرة للحدود

خاتمة

تُظهر أهداف الإصلاح الإداري طابعًا شموليًا يدمج بين البعد الوظيفي والمؤسساتي والبشري والسياسي، ما يجعل منه حجر الزاوية في أي مشروع إصلاحي ناجح. ولا يتحقق الإصلاح الإداري بمعزل عن الإرادة السياسية والبيئة القانونية والثقافية، بل في إطار رؤية استراتيجية طويلة المدى.

عوائق الإصلاح

على الرغم من الإجماع النظري حول أهمية الإصلاح الإداري في تحسين أداء الدولة وتعزيز الحوكمة، إلا أن التجارب المقارنة تُظهر أن مسارات الإصلاح غالبًا ما تواجه عوائق معقدة ومتداخلة، تجعل من الإصلاح الإداري عملية بطيئة، متعثرة، أو محدودة النتائج. وتعود هذه العوائق إلى عوامل داخلية وخارجية، بنيوية وثقافية، سياسية وتقنية، ما يفرض مقاربة تحليلية شاملة لفهمها وتجاوزها.

المحور الأول: العوائق السياسية

1. ضعف الإرادة السياسية

. الإصلاح الإداري يمسّ مراكز النفوذ والمصالح

. غياب الالتزام السياسي الحقيقي يؤدي إلى إصلاحات شكلية

. تغيير الحكومات يعرقل استمرارية الإصلاح

مثال: إطلاق برامج إصلاح إداري دون توفير الغطاء القانوني أو المالي الكافي.

2. تسييس الإدارة

. التدخل السياسي في التعيينات

- . غياب مبدأ الحياد الإداري
- . استعمال الإدارة كأداة للولاء السياسي
- النتيجة: إضعاف المهنية والكفاءة.

3. تعارض المصالح

- . استفادة بعض النخب من بقاء الوضع القائم
- . مقاومة الإصلاح من داخل السلطة نفسها

المحور الثاني: العوائق الإدارية والتنظيمية

1. مقاومة التغيير

- . الخوف من فقدان الامتيازات
- . القلق من التقييم والمساءلة
- . التمسك بالروتين الإداري
- تُعد من أخطر العوائق وأكثرها انتشارًا.

2. التضخم البيروقراطي

- . كثرة الهياكل
- . تداخل الاختصاصات
- . بطء اتخاذ القرار
- مثال: الحاجة إلى موافقات متعددة لإنجاز خدمة بسيطة.

3. ضعف التنسيق المؤسسي

- . غياب العمل الشبكي
- . تضارب الصلاحيات
- . نقص آليات التعاون بين الإدارات

المحور الثالث: العوائق البشرية

1. ضعف الكفاءة والتكوين

- . نقص المهارات الإدارية الحديثة
- . غياب التكوين المستمر
- . الاعتماد على الأقدمية بدل الكفاءة

2. ضعف نظام الحوافز

- . أجور غير محفّزة
- . غياب الترقية على أساس الأداء
- . انتشار السلوك الوظيفي السلبي

3. الثقافة الإدارية التقليدية

- . عقلية السلطة لا الخدمة
- . الخوف من المبادرة
- . النفور من الابتكار

المحور الرابع: العوائق القانونية والتشريعية

1. تقادم القوانين

- . نصوص قانونية لا تواكب الواقع
- . تعقيد المساطر القانونية

2. تضارب النصوص

- . تعدد القوانين المنظمة لنفس المجال
- . غموض الاختصاصات

3. ضعف تطبيق القانون

- . فجوة بين النص والممارسة
- . الانتقائية في التنفيذ

المحور الخامس: العوائق المالية والتقنية

1. نقص الموارد المالية

. كلفة الإصلاح المرتفعة

. ضعف الاستثمار في التكنولوجيا

2. ضعف البنية التحتية الرقمية

. غياب الأنظمة المعلوماتية

. ضعف الربط بين الإدارات

مثال: فشل مشاريع الحكومة الإلكترونية.

3. الفجوة الرقمية

. ضعف مهارات الموظفين

. تفاوت جهوي في التجهيزات

المحور السادس: العوائق الاجتماعية والثقافية

1. ضعف الثقة بين المواطن والإدارة

. تراكم التجارب السلبية

. انتشار الفساد

2. مقاومة المجتمع للتغيير

. الخوف من فقدان الدعم الاجتماعي

. سوء فهم أهداف الإصلاح

3. ضعف المشاركة المجتمعية

. غياب الرقابة الشعبية

. ضعف المجتمع المدني

المحور السابع: العوائق الخارجية

1. الضغوط الدولية

. فرض نماذج جاهزة

. عدم مراعاة الخصوصيات الوطنية

2. الأزمات الاقتصادية

. تقليص الميزانيات

. تحويل الأولويات

خاتمة

يتّضح أن عوائق الإصلاح الإداري ليست تقنية فحسب، بل هي نتاج تفاعل معقد بين السياسة والإدارة والثقافة والمجتمع.

العلاقة الجدلية بين الإصلاح السياسي والإصلاح الإداري

أولاً: الإصلاح السياسي كمدخل للإصلاح الإداري

يُعد الإصلاح السياسي شرطاً سابقاً وضرورياً لإنجاح الإصلاح الإداري، وذلك من خلال:

- . توفير الإرادة السياسية الداعمة للتغيير
- . سن تشريعات حديثة تؤطر العمل الإداري
- . تعزيز استقلالية الإدارة عن التدخلات السياسية غير المشروعة
- . تفعيل الرقابة البرلمانية والقضائية على الأداء الإداري فغياب الديمقراطية والمساءلة يؤدي إلى إدارة بيروقراطية ضعيفة وغير فعالة.

ثانياً: الإصلاح الإداري كآلية لتجسيد الإصلاح السياسي

في المقابل، يشكّل الإصلاح الإداري أداة تنفيذية للإصلاح السياسي، من خلال:

- . ضمان حياد الإدارة في العمليات الانتخابية
- . تنفيذ السياسات العامة بعدالة وشفافية
- . تعزيز ثقة المواطن في الدولة والمؤسسات

- تكريس مبدأ دولة القانون في الواقع العملي فالإصلاح السياسي دون إدارة فعالة يبقى إصلاحًا شكليًا.

مظاهر التكامل والتداخل بين الإصلاحين

1. الحوكمة الرشيدة

- الإصلاح السياسي يحدد مبادئ الحوكمة (المساءلة، الشفافية، المشاركة)
- الإصلاح الإداري يطبقها داخل الأجهزة العمومية

2. مكافحة الفساد

- سياسيًا: سن قوانين النزاهة والرقابة
- إداريًا: تبسيط الإجراءات، الرقمنة، ضبط التسيير

3. اللامركزية

- إصلاح سياسي يمنح صلاحيات للجماعات المحلية
- إصلاح إداري يعيد تنظيم الإدارة المحلية وبناء قدراتها

إشكاليات وتحديات العلاقة بين الإصلاحين

- غياب الإرادة السياسية الحقيقية
- مقاومة التغيير داخل الجهاز البيروقراطي
- تضارب المصالح بين الفاعلين السياسيين والإداريين
- ضعف الثقافة الديمقراطية والإدارية
- الإصلاح الجزئي أو المتسرع دون رؤية شاملة

نماذج وتجارب مقارنة (إشارات عامة)

- الدول الانتقالية : فشل الإصلاح الإداري بسبب هشاشة الإصلاح السياسي
- الدول الاسكندنافية : نجاح الإصلاحين معًا في إطار الديمقراطية والشفافية
- بعض الدول النامية : إصلاح إداري تقني دون إصلاح سياسي عميق ← نتائج محدودة.

مقاربات الإصلاح السياسي

أولاً: المقاربة الليبرالية للإصلاح السياسي

1. المبادئ الفلسفية (المنطلقات) الأسس الفكرية

- تستند إلى الفكر الليبرالي (لوك، مونتسكيو، توكفيل)
- ترى أن أصل الخلل السياسي هو غياب الحرية والمشاركة
- الإصلاح يبدأ من توسيع الحقوق السياسية والمدنية

2. آليات الإصلاح

- إصلاح النظام الانتخابي
- ضمان التعددية الحزبية
- حرية الإعلام
- استقلال القضاء
- تداول السلطة

3. مثال تطبيقي إسبانيا بعد 1975 الانتقال من نظام فرانكو السلطوي إلى نظام

ديمقراطي ليبرالي : تستند هذه المقاربة إلى ثلاثة مرتكزات فلسفية:

- **الفردية (Individualism):** الفرد هو وحدة التحليل الأساسية، والإصلاح يجب أن يخدم حقوقه وحياته أولاً.
- **العقد الاجتماعي :** السلطة تنشأ من رضا المحكومين، والإصلاح هو وسيلة لإعادة الاعتبار لهذا العقد إذا انحرفت السلطة.
- **العقلانية :** الإيمان بأن الإنسان كائن عاقل قادر على اختيار من يمثله وإدارة شؤونه عبر الحوار والتفاوض.

2 : الركائز الهيكلية للإصلاح (الآليات) تركز الليبرالية في عملية الإصلاح على

تغيير "قواعد اللعبة" السياسية من خلال:

- **الدستورية (Constitutionalism):** الإصلاح يبدأ بوضع دستور يحد من سلطات الحاكم ويمنع الاستبداد.

. **الفصل بين السلطات** : تطبيق مبدأ مونتسكيو (السلطة توقف السلطة) لضمان عدم تغول السلطة التنفيذية.

. **التعددية السياسية** : كفالة حق تأسيس الأحزاب والتداول السلمي على السلطة عبر انتخابات دورية ونزيهة.

. **سيادة القانون** : خضوع الحاكم والمحكوم لنفس القواعد القانونية دون تمييز.

. **3. الإصلاح السياسي في الليبرالية الجديدة (Neo-liberalism)** في العقود الأخيرة، طورت الليبرالية رؤيتها للإصلاح لتشمل الربط العضوي بين الديمقراطية السياسية واقتصاد السوق:

. **تقليص دور الدولة** : الإصلاح السياسي يعني سحب الدولة من المجال الاقتصادي والاجتماعي (الخصخصة) لتقليل فرص الفساد البيروقراطي.

. **الشفافية والمساءلة** : التركيز على "الحوكمة" كأداة لإصلاح المؤسسات السياسية لجعلها أكثر استجابة لمطالب المواطنين (المستهلكين للخدمة السياسية).

تقييم المقاربة

. **تعزز الشرعية**

. **قد تؤدي إلى عدم استقرار إن غابت المؤسسات القوية**

ثانياً: المقاربة المؤسسية

تقوم هذه المقاربة على فرضية أن " المؤسسات هي التي تصنع السياسة ". فالإصلاح السياسي وفق هذا المنظور لا يهدف إلى تغيير الأشخاص أو تغيير طبائع البشر، بل يهدف إلى تغيير "قواعد اللعبة" (Rules of the Game) " إذا أصلحنا المؤسسات والقوانين، سينضبط السلوك البشري تلقائياً تبعاً لهذه القواعد الجديدة.

. **1. ركز رواد هذه المقاربة على إصلاح أربعة أركان أساسية في الدولة:**

. **النظام الدستوري** : مراجعة الدستور لضمان توازن حقيقي بين السلطات (التشفيذية، التشريعية، والقضائية) ومنع استئثار جهة واحدة بالقرار.

. **النظام الانتخابي** : يُعتبر إصلاح قوانين الانتخاب (مثل التحول من نظام الأغلبية إلى نظام القائمة أو العكس) أداة مؤسسية لتغيير شكل البرلمان ونسبة تمثيل الأحزاب.

. **نظام الأحزاب** : وضع أطر قانونية تنظم عمل الأحزاب، تمويلها، ودورها، بما يضمن تحولها إلى مؤسسات وسيطة حقيقية بين الشعب والدولة.

. **استقلال القضاء** : بناء مؤسسة قضائية قوية ومستقلة تملك القدرة على الرقابة على دستورية القوانين ومحاسبة السلطة التنفيذية.

3. المؤسساتية الجديدة (New Institutionalism) تجاوزت المقاربة الحديثة التحليل القانوني الجامد لتشمل أبعاداً أعمق:

. **المؤسساتية المعيارية** : تركز على القيم والأعراف داخل المؤسسة (كيف تؤثر ثقافة العمل داخل البرلمان على قراراته؟).

. **المؤسساتية التاريخية** : تدرس كيف أن القرارات المؤسسية التي اتخذت في الماضي (المسار التاريخي) تقيد خيارات الإصلاح في الحاضر.

. **مؤسساتية الاختيار العقلاني** : تفترض أن الفاعلين السياسيين يتصرفون بعقلانية، لذا يجب تصميم المؤسسات بحيث تكون مصلحة الفرد مرتبطة بالالتزام بالقانون.

4. خطوات الإصلاح من منظور مؤسسي تتبع هذه المقاربة غالباً مساراً "قانونياً-إجرائياً":

1. **التشخيص** : رصد مواطن الخلل في النصوص القانونية أو التداخل في الصلاحيات.

2. **التشريع** : صياغة نصوص قانونية ودستورية جديدة.

3. **الهيكلية** : إنشاء هيئات جديدة (مثل الهيئات المستقلة للانتخابات أو هيئات مكافحة الفساد).

4. **التنفيذ** : إخضاع الممارسة السياسية اليومية لهذه الضوابط الجديدة.

2. أدواتها

. تعديل أو صياغة دستور جديد

- . إعادة التوازن بين السلطات
- . تقوية البرلمان وأجهزة الرقابة

3.مثال جنوب إفريقيا(1996)

- . دستور توافقي
- . محكمة دستورية قوية
- . مؤسسات مستقلة النتيجة: تحقيق استقرار سياسي نسبي رغم التعدد العرقي.

هؤلاء ركزوا على التحليل القانوني والدستوري والوصف الشكلي للمؤسسات:

- . وودرو ويلسون (**Woodrow Wilson**) قبل أن يصبح رئيسا لأمريكا، كان عالما سياسيا رائداً، دعا إلى دراسة المؤسسات الحكومية بشكل علمي وفصل الإدارة عن السياسة.
- . جيمس برايس (**James Bryce**) اشتهر بكتابه "الجمهوريات الأمريكية"، وركز على كيفية عمل المؤسسات الدستورية في الواقع المقارن.
- . ألبرت فيت دايسي (**A.V. Dicey**) رائد مفهوم "سيادة القانون (Rule of Law)" وهو حجر الزاوية في الإصلاح المؤسسي الليبرالي.

ثالثا: المقاربة النخبوية (Elite Approach)

تنطلق هذه المقاربة من فرضية سوسيولوجية مفادها أن "السلطة دائما في يد فئة قليلة"، وبالتالي فإن الإصلاح السياسي هو "مشروع تقوده النخبة" وليس الجماهير.

- 1.روادها الفكريون : تستمد جذورها من "نظرية النخبة" لرواد مثل فيلفريدو باريتو (Vilfredo Pareto)وغايتانو موسكا.(Gaetano Mosca)

2.فلسفة الإصلاح النخبوي:

- . الإصلاح من الأعلى (**Top-Down**) التغيير يبدأ عندما تشعر النخبة الحاكمة أن استمرار الوضع القائم يهدد بقاءها، فتقرر التنازل عن بعض الصلاحيات للحفاظ على الجوهر.
- . التوافق بين النخب : ينجح الإصلاح عندما تتوصل "النخبة الحاكمة" و"النخبة المعارضة" إلى اتفاق أو "ميثاق (Pact)" ينظم تقاسم السلطة.

. إدارة الجماهير : الجماهير في هذه المقاربة هي عنصر ضغط، لكنها لا تضع خطط الإصلاح؛ النخبة هي من يصيغ السياسات والقوانين.

الإصلاح في هذه المقاربة لا يأتي كنتيجة ل "ثورة شعبية" عفوية، بل نتيجة لأحد السيناريوهات التالية:

. انقسام النخبة: (**Elite Fragmentation**) يبدأ الإصلاح عندما تنقسم النخبة الحاكمة إلى تيارين : " الصقور " (التمسكين بالوضع القائم) و"الحمام" (المؤيدين للإصلاح التدريجي لضمان البقاء).

. التوافق أو الميثاق: (**Elite Pacting**) ينجح الإصلاح عندما تجلس النخبة الحاكمة مع "النخبة المعارضة" (المعتدلة) للوصول إلى اتفاق يضمن للنخبة القديمة الخروج الآمن أو حماية مصالحها مقابل فتح المجال السياسي.

. تجديد النخبة: (**Circulation of Elites**) يرى باريتو أن الإصلاح هو عملية استبدال "نخب هرمة" (ثعالب) ب "نخب شابة" (أسود) تملك القدرة على التكيف مع التحديات الجديدة.

3. ركائز الإصلاح النخبوي الناجح لكي ينجح الإصلاح الذي تفوقه النخب، يجب توفر ثلاثة عناصر:

1. الاستقلالية : قدرة النخبة الإصلاحية على اتخاذ قرارات جريئة ضد مصالح بعض الفئات داخل السلطة.

2. القدرة التنظيمية : امتلاك النخبة لجهاز إداري (بيروقراطية كفؤة) ينفذ رؤيتها الإصلاحية.

3. الشرعية : قدرة النخبة على إقناع الجماهير بأن هذه الإصلاحات تخدم المصلحة العامة، وليس فقط الحفاظ على كراسي الحكم.

رغم واقعيتها، تواجه هذه المقاربة انتقادات حادة:

. إقصاء الجماهير : تُختصر الديمقراطية في "اتفاق بين الأقوياء"، مما يشعر المواطن العادي بالتهميش.

. الإصلاح الشكلي : قد تقوم النخب بإصلاحات "تجميلية" (تحرير الصحافة قليلاً، انتخابات محكومة) فقط لامتناس الغضب دون تغيير جوهر السلطة.

. الزبونية : بقاء نفس الوجوه النخبوية يؤدي إلى تدوير المصالح الاقتصادية والسياسية بين نفس الأشخاص

- 03 المقاربة الثقافية: (Cultural Approach)

تؤمن هذه المقاربة بأن المؤسسات الديمقراطية (مثل البرلمان والانتخابات) هي مجرد "هياكل فارغة" إذا لم يسندها نظام قيمي يدعمها . فالإصلاح السياسي الحقيقي ليس "تغيير القوانين"، بل هو " تغيير العقول " ترى أن الإصلاح يبدأ من "الثقافة السياسية" للمجتمع. لا فائدة من مؤسسات ديمقراطية في مجتمع لا يؤمن بقيم التعددية والتسامح. لذا، تركز على التعليم والتنشئة السياسية المفاهيم المركزية في المقاربة الثقافية

. **الثقافة السياسية: (Political Culture)** هي مجموعة المعارف، القيم، والمشاعر التي يضمها الأفراد تجاه النظام السياسي. (هل يثق المواطن في الدولة؟ هل يؤمن بالتعددية؟).

. رأس المال الاجتماعي: (Social Capital) مفهوم طوره روبرت بوتنام (Robert Putnam)، ويشير إلى شبكات الثقة والتعاون بين المواطنين. يرى بوتنام أن المناطق التي تمتلك "رأس مال اجتماعي" عاليا تتجح فيها المؤسسات السياسية أكثر من غيرها.

. **التنشئة السياسية: (Political Socialization)** هي العملية التي يتم من خلالها نقل القيم السياسية من جيل إلى جيل عبر الأسرة، المدرسة، والإعلام.

3. رواد المقاربة الثقافية

1. غابرييل ألموند وسيدني فيربا: (Almond & Verba) في كتابهما الشهير " الثقافة المدنية (The Civic Culture) " ، حددا ثلاثة أنماط من الثقافة السياسية:

◦ **الثقافة الضيقة: (Parochial)** حيث لا يعي الأفراد وجود النظام السياسي أصلاً (مجتمعات قبلية أو معزولة).

◦ **ثقافة الخضوع: (Subject)** حيث يعي الأفراد وجود النظام لكنهم سلبيون، يطيعون الأوامر دون مشاركة.

◦ **ثقافة المشاركة: (Participant)** وهي النوع المثالي للإصلاح، حيث يشارك المواطن بفعالية ويؤمن بقدرته على التغيير.

2. **رونالد إنغلهارت: (Ronald Inglehart)** ركز على تحول القيم من "القيم المادية" (الأمن والبقاء) إلى "قيم ما بعد المادية" (حرية التعبير، جودة الحياة)، معتبراً أن هذا التحول الثقافي هو محرك الديمقراطية.

4. **رؤية هذه المقاربة لعملية الإصلاح السياسي** وفقاً لهذه المقاربة لا يتم بـ "قرار سيادي" بل هو عملية طويلة الأمد تشمل:

- إصلاح التعليم : لبناء مواطن يؤمن بقيم المواطنة والمساءلة.
- دعم مؤسسات المجتمع المدني : لتدريب الأفراد على العمل الجماعي والتطوعي.
- تغيير "منطق السلطة" : من علاقة "سيد و عبد" أو "راعي ورعية" إلى علاقة "دولة ومواطن"

مقاربات الإصلاح الإداري

أولاً: المقاربة البيروقراطية الكلاسيكية

تعتمد على التنظيم الهرمي الصارم، التخصص، والالتزام الحرفي بالقانون. هدفها القضاء على المحسوبية وضمان الحياد

1. المرجعية النظرية

◦ ماكس فيبر

2. مرتكزاتها

◦ التسلسل الهرمي

◦ القواعد القانونية

◦ الحياد الإداري

3. مثال

◦ فرنسا

- إدارة قوية ومنظمة
- مركزية القرار الإشكال:
- الجمود
- بطء الإجراءات

ثانياً: مقارنة الإدارة العمومية الجديدة (NPM)

ظهرت في الثمانينيات (مارغريت تاتشر في بريطانيا). تنادي بنقل آليات القطاع الخاص (المنافسة، التوجه بالنتائج، كفاءة الأداء) إلى القطاع العام

1. خلفيتها

- أزمة دولة الرفاه
- البحث عن الكفاءة

2. خصائصها

- تقليص حجم الدولة
- الخصخصة
- التعاقد
- تقييم الأداء

3. مثال

- المملكة المتحدة
- إصلاحات تاتشر
- إدخال منطق السوق إلى الإدارة نقد:

◦ تهيمش البعد الاجتماعي أحياناً

ثالثاً: مقارنة الحوكمة الرشيدة

1. المبادئ

- الشفافية

- المساءلة
- المشاركة
- سيادة القانون

2. الجهات الداعمة

- البنك الدولي
- الأمم المتحدة

3. مثال

- السويد
- شفافية عالية
- ثقة المواطن في الإدارة

رابعاً: مقارنة الإدارة الرقمية

1. مضمونها

- الحكومة الإلكترونية
- رقمنة الخدمات

2. مثال

- إستونيا
- 99% من الخدمات رقمية
- تقليص الفساد

المقاربات التكاملية بين الإصلاح السياسي والإداري

1. مقارنة الحوكمة

- الإصلاح السياسي: المشاركة والرقابة
- الإصلاح الإداري: الكفاءة والشفافية

2. مقارنة اللامركزية

◦ نقل الصلاحيات

◦ تعزيز الديمقراطية المحلية مثال (ألمانيا):

• فيدرالية فعالة

• إدارات محلية قوية

المحور الرابع: التحديات والانتقادات

• مقاومة التغيير

• ضعف الكفاءات

• استيراد نماذج جاهزة

• غياب التنسيق بين الإصلاحين

سياق الإصلاحات السياسية والادارية المعاصرة

هذا المحور يجيب على سؤال: لماذا نصلح؟ وما هي الظروف التي فرضت على الدول تغيير انظمتها؟

01-السياق العالمي (العولمة والتحولت الدولية)

1.نهاية الحرب الباردة: الانتصار الفكري لـ "الليبرالية"

بعد سقوط جدار برلين (1989) وانهيار الاتحاد السوفيتي، لم يعد هناك "قطبان" يتنافسان، بل أصبح هناك نموذج واحد مهيم.

• سقوط النموذج البيروقراطي المركزي: أثبتت التجربة أن الإدارة المركزية الصارمة (النموذج الاشتراكي) أدت إلى الركود الاقتصادي والفساد الإداري.

• عولمة الديمقراطية: ظهر ما يسمى بـ "الموجة الثالثة للديمقراطية"، حيث أصبح نجاح الدولة يُقاس بمدى انفتاح نظامها السياسي، وتعدد أحزابها، واحترامها لحقوق الإنسان.

- **التحول نحو اقتصاد السوق:** لم يعد دور الدولة هو إدارة المصانع والمزارع، بل أصبح دورها "منظم (Regulator)" يفسح المجال للقطاع الخاص والمنافسة الدولية.

2. ضغط المنظمات الدولية: "المشروطة" السياسية والإدارية

لعبت المؤسسات المالية الدولية (بريتون وودز) دوراً محورياً في فرض الإصلاحات، خاصة على الدول النامية التي تعاني من ديون.

- **برامج التعديل الهيكلي (SAP):** كان صندوق النقد الدولي يشترط لتقديم القروض أن تقوم الدولة بـ "رشق" جهازها الإداري (تقليص عدد الموظفين، خفض الإنفاق الحكومي، الخصخصة).

- **فرض "الحكم الراشد (Good Governance):** "انتقل البنك الدولي من تقديم المساعدات المالية فقط إلى تقديم "وصفات إصلاحية". أصبح القرض مرتبطاً بمدى شفافية الإدارة، محاربة الفساد، واستقلال القضاء.

- **النمذجة العالمية:** سعت هذه المنظمات لتعميم معايير موحدة للإدارة (Standardization)، بحيث تصبح الإدارة في تونس أو الجزائر أو البرازيل تعمل وفق معايير عالمية متشابهة تسهّل حركة التجارة والاستثمار.

3. الثورة التكنولوجية: من "الورق" إلى "البيانات"

لم تكن التكنولوجيا مجرد "أداة" بل كانت "ثورة" غيرت فلسفة الإدارة العامة بالكامل.

أ. سرعة الاستجابة (Real-time Governance)

- **تكسير الهرمية:** قديماً كان الطلب يمر عبر 10 مكاتب (سلسلة بيروقراطية). اليوم، البريد الإلكتروني والأنظمة المدمجة تسمح بتدفق المعلومات فوراً، مما ألغى الحاجة للعديد من المناصب الإدارية الوسيطة.

- **تقديم الخدمة 7/24:** بفضل الرقمنة، لم تعد الإدارة مرتبطة بساعات العمل الرسمية؛ المواطن يمكنه طلب الخدمة في أي وقت.

ب. الشفافية ومحاربة الفساد

• **الرقابة الرقمية:** عندما تصبح المعاملات (مثل المناقصات الحكومية) رقمية ومكشوفة، يقل "الاحتكاك البشري" بين الموظف والمواطن، وهو ما يقلص فرص الرشوة والمحسوبية بشكل كبير.

• **البيانات المفتوحة: (Open Data)** أصبح من حق المواطن والجمعيات الاطلاع على ميزانيات البلديات والتقارير المالية المنشورة إلكترونياً، مما فعل دور "المساءلة الشعبية".

ج. المواطنة الرقمية

• تحول المواطن من شخص "ينتظر في الطابور" إلى "مستخدم" يقيم جودة الخدمة إلكترونياً، مما أجبر الإدارة على تبني معايير "الجودة" لإرضاء الجمهور.

2. السياق الفكري: ظهور "الإدارة العامة الجديدة (NPM)"

ظهر هذا التيار في الثمانينيات (بقيادة مارجريت تاتشر في بريطانيا ورونالد ريغان في أمريكا)، وكان ثورة ضد أفكار "ماكس فيبر" عن البيروقراطية التقليدية.

أ. من "الإدارة التقليدية" إلى "الإدارة المقاوله"

في السابق، كان الموظف يهتم بـ "سلامة الإجراءات" (هل الورقة مختومة؟) ولا يهمله إذا تم حل مشكلة المواطن أم لا. أما الإدارة المقاوله (Entrepreneurial Government) فتركز على:

- **التوجيه لا التجديف:** دور الدولة هو رسم السياسات (التوجيه) وترك التنفيذ لجهات أخرى أو للقطاع الخاص (التجديف).
- **الإدارة بالنتائج: (Results-Oriented)** التخلي عن الرقابة المسبقة والمملة، والتركيز على ما تحقق في النهاية. إذا حققت الإدارة أهدافها، فهي ناجحة بغض النظر عن التفاصيل البيروقراطية الصغيرة.
- **تمكين الموظفين:** منح المديرين العموميين مرونة أكبر في اتخاذ القرار مقابل محاسبتهم على النتائج.

ب. استعارة أدوات القطاع الخاص

لماذا ينجح القطاع الخاص ويفشل القطاع العام؟ الإجابة كانت في تبني ثلاث قيم أساسية:

1. **الكفاءة: (Efficiency)** إنجاز أكبر قدر من الخدمات بأقل قدر من الموارد (محاربة الهدر المالي).

2. **التنافسية: (Competitiveness)** خلق نوع من المنافسة بين المصالح الحكومية (مثلاً: أي بلدية تقدم أسرع خدمة؟) لتحفيز الإبداع.

3. **الجودة ورضا الزبون: المواطن لم يعد "مُراجِعاً" يَرجو الخدمة، بل أصبح "زبوناً" (Customer) "له الحق في خدمة سريعة وراقية.**

3. **السياق الأزموبي: نهاية عصر "دولة الرفاه، "**

الإصلاح لم يكن ترفاً فكرياً فقط، بل كان هروباً من أزمات خانقة هددت استقرار الدول.

أ. **العجز المالي وانحسار "دولة الرفاه"**

بعد الحرب العالمية الثانية، كانت الدولة هي "الأم" التي توفر كل شيء (الصحة، التعليم، السكن، التوظيف). لكن هذا أدى إلى:

• **تضخم الجهاز الإداري:** جيوش من الموظفين يستهلكون أغلب الميزانية كرواتب دون إنتاج حقيقي.

• **المديونية:** لم تعد الضرائب تكفي لتغطية نفقات الدولة المتزايدة، مما أدى لعجز مالي مزمن.

• **الحاجة للخصخصة:** لتقليل العبء، بدأت الدول تتخلى عن المؤسسات الخاسرة وبيعها للقطاع الخاص (الخصخصة) لتركز ميزانيتها على قطاعات سيادية فقط.

ب. **أزمة الثقة (المطالبة بالمشاركة والشفافية)**

شهدت نهاية القرن العشرين "أزمة ثقة" بين الشعوب وحكوماتها بسبب:

• **استشراء الفساد:** البيروقراطية المعقدة والسرية كانت "بيئة خصبة" للرشوة والمحسوبية.

- **المطالبة بالديمقراطية التشاركية:** لم يعد الناس يقبلون بقرارات تُتخذ في "غرف مغلقة"؛ بل طالبوا بالحق في الوصول إلى المعلومات والمشاركة في تخطيط المشاريع المحلية (مثل الميزانية التشاركية في البلديات).
- **ضغط الرأي العام:** بفضل الوعي المتزايد، أصبح الحفاظ على "الاستقرار السياسي" مرهوناً بمدى قدرة الدولة على إصلاح نفسها إدارياً وسياسياً

وجه المقارنة	الإدارة التقليدية (ما قبل الإصلاح)	الإدارة المعاصرة (بعد الإصلاح)
التركيز	التركيز على القوانين والإجراءات	التركيز على النتائج والأهداف
علاقة المواطن	المواطن كـ "مرتفق" (خاضع للإدارة)	المواطن كـ "زبون" (يجب إرضاءه)
المركزية	قرار مركزي فوقي	لامركزية وتفويض سلطات
التكنولوجيا	الأوراق والبيروقراطية	الرقمنة والذكاء الاصطناعي

مجالات الإصلاح السياسي والاداري المعاصرة

1. الإصلاحات السياسية: (إعادة بناء العلاقة بين الحاكم والمحكوم)

تستهدف هذه الإصلاحات تقوية شرعية الدولة وضمان التداول السلمي على السلطة.

- **التحول الديمقراطي والدستوري:**

- **تعديل الدساتير:** ليس مجرد تغيير نصوص، بل لتقييد السلطة التنفيذية، تحديد العهدة الرئاسية، ومنح البرلمان صلاحيات رقابية حقيقية.
- **هندسة الانتخابات:** إنشاء هيئات مستقلة لتنظيم الانتخابات (بعيداً عن وزارة الداخلية) لضمان النزاهة والشفافية.
- **التعددية:** الانتقال من نظام الحزب الواحد أو المهيمن إلى نظام يسمح للأحزاب بالتنافس العادل على البرامج لا على الأشخاص.

• **الحكم الراشد: (Good Governance)**

- **سيادة القانون:** الجميع (بما في ذلك المسؤولين) يخضعون للقانون، مع استقلالية تامة للقضاء.
- **المساءلة: (Accountability)** إيجاد آليات لمحاسبة المسؤولين عن قراراتهم (تقارير مجلس المحاسبة، جلسات الاستماع البرلمانية).
- **الشفافية:** حق المواطن في الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالميزانيات والمشاريع العامة.

• **تفعيل المجتمع المدني:**

- النظر للجمعيات والمنظمات غير الحكومية كـ "شريك" وليس "تابع". تساهم هذه المنظمات في صياغة السياسات العامة ومراقبة تنفيذها.

2. **الإصلاحات الإدارية: (رفع كفاءة الجهاز التنفيذي)**

تستهدف القضاء على "البيروقراطية" وجعل الإدارة خادمة للمواطن.

• **اللامركزية الإدارية: (Decentralization)**

- نقل "مركز الثقل" من العاصمة إلى البلديات والولايات.
- الهدف هو منح المسؤول المحلي سلطة اتخاذ القرار لأنه الأدرى باحتياجات منطقته، مما يقلل من وقت انتظار الموافقات المركزية.

• الإدارة الإلكترونية: (E-Government)

- تحويل المعاملات من ورقية إلى رقمية. (Zero Paper)
- النتائج: سرعة فائقة، تقليل "الاحتكاك" الذي يؤدي للرشوة، وتوفير قاعدة بيانات دقيقة لصناع القرار.

• إصلاح الوظيفة العمومية:

- نظام الجدارة: (Meritocracy) التوظيف والترقية بناءً على الكفاءة والامتحانات، وليس الولاء أو الأقدمية فقط.
- إدارة الموارد البشرية: التحول من "تسيير المسار الإداري" للموظف إلى "تنمية مهاراته" عبر التدريب المستمر.

3. الإصلاحات الاقتصادية ذات البعد الإداري: (الدولة المنظمة)

هنا تنسحب الدولة من الإدارة المباشرة للمشاريع الاقتصادية لتلعب دور "المراقب".

• الخصخصة: (Privatization)

- بيع أو نقل إدارة المؤسسات العامة الخاسرة إلى القطاع الخاص لرفع كفاءتها وتقليل العبء على ميزانية الدولة.
- الدولة المنظمة: الدولة تتوقف عن بيع السلع وتفرغ لسن القوانين وحماية المستهلك.

• الشراكة بين القطاع العام والخاص: (PPP)

◦ نموذج حديث لتمويل المشاريع الكبرى (مطارات، طرق سريعة، مستشفيات).

◦ الدولة توفر الأرض والتسهيلات القانونية، والقطاع الخاص يوفر التمويل والخبرة الإدارية، ويتقاسم الأرباح والمخاطر

المجال	الهدف الأساسي	أهم أداة للتنفيذ
السياسي	الشرعية والمشاركة	الدستور، الانتخابات، المجتمع المدني
الإداري	الكفاءة والسرعة	الرقمنة، اللامركزية، الجدارة
الاقتصادي	التنمية والاستدامة	الخصخصة، الشراكة (PPP)، التنظيم

النماذج التطبيقية والرائدة

المحور الأول: النماذج الآسيوية (الإصلاح الإداري والتنموي)

تعتبر النماذج الآسيوية مرجعاً أساسياً في كيفية استغلال "الإدارة" لتحقيق "النهضة السياسية والاقتصادية"،

النموذج السنغافوري : يعتبر النموذج السنغافوري في الإصلاح الإداري والسياسي حالة استثنائية عالمياً، حيث انتقلت الدولة من "جزيرة طاردة للاستثمار" تعاني من الفساد والمحسوبية في الستينيات، إلى أن تصبح في صدارة مؤشرات الشفافية العالمية (غالباً ما تصنف ضمن الخمسة الأوائل عالمياً في مؤشر مدركات الفساد).

فيما يلي التفصيل الدقيق للأعمدة التي قامت عليها "البيروقراطية النزيهة" في سنغافورة:

1. مبدأ الاستحقاق والجدارة (Meritocracy)

هذا هو الحجر الزاوية في الإدارة السنغافورية؛ حيث يتم اختيار الموظفين العموميين بناءً على الكفاءة الأكاديمية والمهنية الصارمة فقط، بعيداً عن أي اعتبارات عرقية أو سياسية.

• **نظام المنح الدراسية:** تقوم الدولة باستقطاب أفضل العقول من المدارس والجامعات ومنحهم منحاً دراسية مرموقة مقابل التزامهم بالعمل في القطاع الحكومي لعدد معين من السنوات.

• **التدريب المستمر:** لا يتوقف الموظف عن التعلم، بل هناك "كلية الخدمة المدنية" المتخصصة في تحديث مهارات القيادة والإدارة بانتظام.

2. فلسفة الأجور التنافسية (Competitive Salaries)

تبنت سنغافورة سياسة مثيرة للجدل في بدايتها ولكنها أثبتت نجاحاً مذهلاً، وهي ربط رواتب الوزراء وكبار الموظفين برواتب نظرائهم في القطاع الخاص (مثل المحامين، المهندسين، والمديرين التنفيذيين).

• **الهدف:** منع "هجرة العقول" من الحكومة إلى الشركات الكبرى، والقضاء على الدافع المالي للرشوة.

• **المنطق السنغافوري:** "إذا دفعت الفول السوداني، فلن تحصل إلا على القروء"؛ لذا فإن دفع رواتب عالية يضمن استقطاب النخب والحفاظ على نزاهتهم.

3. منظومة مكافحة الفساد الصارمة (CPIB)

تم إنشاء "مكتب التحقيق في الممارسات الفاسدة (Corrupt Practices Investigation Bureau)" كجهة مستقلة تتبع مباشرة لرئيس الوزراء.

• **الاستقلالية:** يمتلك المكتب صلاحيات واسعة للتحقيق مع أي شخص مهما كان منصبه.

• **القانون الصارم:** بموجب القانون السنغافوري، يُعتبر امتلاك الموظف لثروة لا تتناسب مع دخله الرسمي دليلاً كافياً لبدء التحقيق والمساءلة (افتراض الذنب حتى إثبات البراءة في حالات الكسب غير المشروع).

4. تبسيط الإجراءات وإلغاء التعقيد (Administrative Streamlining)

تؤمن سنغافورة بأن "التعقيد الإداري هو البيئة الخصبة للرشوة". لذلك، قامت بـ:

• **هندسة العمليات:** تقليص عدد التواقيع المطلوبة لأي معاملة.

- **الرقمنة المبكرة:** تحويل أغلب الخدمات إلى منصات إلكترونية لتقليل الاحتكاك المباشر بين الموظف والمواطن، مما يخلق باب المقايضة أو الابتزاز الإداري.

5. ثقافة "القيادة بالقدوة (Leading by Example)"

كان لمؤسس سنغافورة الحديثة "لي كوان يو" دور محوري في ترسيخ هذه الثقافة؛ حيث بدأ الإصلاح من قمة الهرم السياسي.

- **الحزم:** لم يتم استثناء الأصدقاء المقربين أو المسؤولين الحزبيين من الملاحقة القضائية في قضايا النزاهة، مما خلق رسالة واضحة للجميع بأن "لا أحد فوق القانون".

النموذج الياباني: يعد النموذج الياباني في الإصلاح الإداري من أعمق النماذج فلسفياً، فهو لا يعتمد فقط على تغيير القوانين، بل على تغيير "ثقافة العمل" ذاتها. كلمة "كايزن (Kaizen)" تتكون من مقطعين (Kai): وتعني التغيير، و (Zen) وتعني الخير أو الأفضل؛ أي "التغيير للأفضل" أو "التحسين المستمر".

1. فلسفة "الخطوات الصغيرة (Small Steps)"

على عكس نماذج الإصلاح "الجزرية" التي تحدث صدمة في النظام الإداري، يعتمد الكايزن على أن الإصلاح لا يجب أن يكون كبيراً أو مكلفاً ليكون فعالاً.

- **التطبيق:** يُشجع كل موظف (من أصغر عامل إلى المدير العام) على إيجاد حلول لمشكلات صغيرة يومية في مكتبه أو قسمه.
- **القاعدة:** تحسين بنسبة 1% يومياً يؤدي إلى تحسين هائل بنسبة 365% في السنة.

2. استراتيجية الـ (5S) نظام التنظيم المكاني

تعتبر اليابان أن بيئة العمل المنظمة هي أساس الإدارة الناجحة، وتطبق الحكومة معيار الـ 5S لضمان الكفاءة:

1. **Seiri (الفرز):** التخلص من كل الأوراق والملفات غير الضرورية.
2. **Seiton (التنظيم):** وضع كل شيء في مكانه الصحيح لسهولة الوصول إليه في ثوانٍ.
3. **Seiso (التنظيف/التدقيق):** المحافظة على نظافة مكان العمل لاكتشاف الأعطال أو النقص فوراً.

4. (Seiketsu)التنميط: (جعل التنظيم والفرز عملية روتينية ثابتة).

5. (Shitsuke)الانضباط: (تحويل هذه السلوكيات إلى جزء من شخصية الموظف).

3. حلقات الجودة (Quality Circles)

في الإدارة اليابانية، لا تأتي الأوامر دائماً من الأعلى.

- الآلية: يتم تشكيل مجموعات عمل تطوعية من الموظفين في نفس القسم، تجتمع بانتظام لمناقشة المشاكل الإدارية التي واجهتهم واقتراح حلول لها.
- الهدف: تعزيز روح الفريق والشعور بالمسؤولية (Ownership) تجاه المؤسسة الحكومية.

4. القضاء على الهدر "مودا (Muda)"

يركز الإصلاح الإداري الياباني على تحديد 7 أنواع من الهدر في العمل الحكومي والقضاء عليها:

- هدر الوقت: الانتظار الطويل للمعاملات.
- هدر الحركة: تنقل الأوراق بين مكاتب كثيرة بلا داعٍ.
- هدر المعالجة: القيام بخطوات إدارية معقدة لا تضيف قيمة للمواطن.
- هدر المواهب: عدم استغلال ذكاء ومهارات الموظفين الصغار.

5. نظام الاقتراحات (Suggestion System)

تمتلك المؤسسات الحكومية اليابانية نظاماً متطوراً لاستقبال مقترحات الموظفين.

- التحفيز: يُكافأ الموظف الذي يقدم فكرة تقلل من وقت تقديم الخدمة أو توفر في ميزانية القسم، حتى لو كانت الفكرة بسيطة جداً. هذا يجعل الموظف يشعر بأنه "مصلح إداري" وليس مجرد "آلة تنفيذية".

وجه المقارنة	الإدارة التقليدية (البيروقراطية)	إدارة الكايزن (اليابانية)
مصدر الإصلاح	من الأعلى (الوزير/المدير)	من القاعدة (الموظف الميداني)
سرعة التغيير	ثورات إدارية متباعدة	تحسينات بسيطة يومية ومستمرة
التركيز	النتائج النهائية فقط	العمليات (الأسلوب) والنتائج معاً
الخطأ	البحث عن "مذنب" لمعاقبته	البحث عن "خلل في النظام" لإصلاحه

المحور الثاني: النماذج الأوروبية (الإصلاح السياسي والمؤسساتي)

تعتبر النموذج الإسكندنافي (السويد، النرويج، الدنمارك، فنلندا) من أرقى النماذج التي حققت توازناً مذهباً بين كفاءة الإدارة وحقوق المواطن. وتعتبر "الأومبودسمان" (Ombudsman)، وهي كلمة سويدية الأصل تعني "المفوض" أو "الوكيل" أو "حامي الحقوق".

1. ماهية "الأومبودسمان" (مؤسسة الوسيط)

هو منصب دستوري مستقل تماماً عن الحكومة، يُعينه البرلمان لمراقبة أداء الجهاز الإداري والتأكد من عدم تعسفه ضد المواطنين.

- **الوظيفة الأساسية:** استقبال شكاوى المواطنين ضد الإدارة العامة (الوزارات، البلديات، الشرطة) والتحقيق فيها مجاناً وبسرعة.
- **السلطة:** لا يملك "الأومبودسمان" سلطة إلغاء قرار إداري مباشرة في بعض الدول، لكنه يملك "سلطة النقد الأدبي والنظامي"؛ حيث ينشر تقارير تفضح التقصير الإداري، مما يجبر الحكومة على الإصلاح خوفاً من الرأي العام والبرلمان.

2. ركائز النموذج الإسكندنافي في الإصلاح

لا يقتصر الإصلاح لديهم على "الأومبودسمان" فقط، بل يمتد لثلاث ركائز أساسية:

أ. الشفافية المطلقة (The Principle of Public Access)

في السويد مثلاً، يحق لأي مواطن الدخول إلى أي وزارة وطلب الاطلاع على المراسلات الرسمية أو الفواتير أو القرارات (ما لم تكن تمس الأمن القومي).

. **النتيجة:** الموظف والوزير يعملان وكأنهما تحت مجهر شعبي دائم، مما يقتل الفساد في مهده.

ب. اللامركزية الواسعة

تتمتع البلديات والمجالس المحلية في النرويج والسويد بصلاحيات هائلة وميزانيات مستقلة.

. **الهدف:** تقريب الإدارة من المواطن؛ فالإصلاح يبدأ من الحي والقرية قبل الوصول إلى العاصمة.

ج. الحماية الاجتماعية كأداة للإصلاح الإداري

يؤمن هذا النموذج بأن الموظف العام الذي يتمتع بـ "أمان وظيفي" وراتب عادل ونظام صحي وتعليمي مجاني لأبنائه، سيكون أقل عرضة للفساد وأكثر إخلاصاً في أداء خدمته.

3. كيف يطبق "الأومبودسمان" الإصلاح عملياً؟

عندما يشعر مواطن نرويجي أو سويدي بأن معاملته تأخرت دون مبرر، أو أنه عومل بقلة احترام في دائرة حكومية:

1. **تقديم الشكوى:** عبر رسالة بسيطة أو موقع إلكتروني.
2. **التحقيق:** يملك الأومبودسمان حق الدخول لأي مكتب ومعاينة أي ملف سري للتحقق من الشكوى.
3. **التوصية:** إذا ثبت الخطأ، يصدر الأومبودسمان توصية ملزمة أدبياً للإدارة بتصحيح الوضع والاعتذار للمواطن.
4. **التقرير السنوي:** تُجمع كل هذه القضايا في تقرير يُعرض على البرلمان، ويُستخدم كدليل لتعديل القوانين التي تسببت في المشاكل.

الميزة	النموذج الإسكندنافي	النماذج التقليدية
علاقة المواطن بالدولة	المواطن "شريك ومراقب"	المواطن "مُتلَق للخدمة"
الرقابة	خارجية مستقلة (البرلمان والشعب)	داخلية (الوزارة تراقب نفسها)
السرية	الأصل هو "العلنية"	الأصل هو "السرية الإدارية"

الدروس المستفادة للدول الأخرى:

النموذج الإسكندنافي يعلمنا أن الإصلاح الإداري ليس مجرد حواسيب أو سرعة، بل هو "كرامة المواطن". فوجود جهة قوية ومستقلة تحمي الفرد من "غول البيروقراطية" هو ما يخلق الاستقرار السياسي والاجتماعي.

تجربة إستونيا (Estonia): تُعد تجربة إستونيا (Estonia) الحالة الأكثر راديكالية ونجاحاً في العالم للتحوّل من نظام بيروقراطي "سوفيتي" ثقيل إلى أول دولة رقمية بالكامل في العالم. بعد استقلالها عام 1991، قررت إستونيا ألا تُقلد النماذج الغربية التقليدية، بل أن "تقفز" مباشرة نحو المستقبل الرقمي.

1. الفلسفة الجوهرية: "الرقمية كحق إنساني"

في إستونيا، الوصول إلى الإنترنت والخدمات الحكومية الرقمية ليس "رفاهية"، بل هو ضرورة أساسية. تتبنى الدولة مبدأ "مرة واحدة فقط (Once-Only Principle)"; أي أن الحكومة غير مسموح لها قانوناً أن تطلب من المواطن معلومة قدمها مسبقاً لجهة حكومية أخرى.

2. العمود الفقري التقني: نظام "إكس-رود (X-Road)"

هذا هو السر الحقيقي وراء نجاح إستونيا. هو ليس قاعدة بيانات مركزية (لأن المركزية خطيرة أمنياً)، بل هو بيئة ربط لا مركزية.

- كيف يعمل؟ يسمح لجميع قواعد بيانات الدولة (الصحة، الشرطة، الضرائب، المدارس) بالتحدث مع بعضها البعض بشكل آمن ومشفر.

- **النتيجة:** إذا انتقلت إلى سكن جديد، تُحدث بياناتك في جهة واحدة، وتعرف بقية الجهات تلقائياً دون الحاجة لتقديم أوراق.

3. الهوية الرقمية الموحدة (Digital ID)

يمتلك كل مواطن إستوني بطاقة هوية مزودة بشريحة ذكية تسمح له بالوصول إلى **99%** من الخدمات الحكومية.

- **التوقيع الرقمي:** التوقيع الإلكتروني في إستونيا له نفس القيمة القانونية للتوقيع اليدوي، مما ألغى الحاجة للحضور الشخصي.

- **الخدمات المستثناة:** هناك 3 أشياء فقط لا يمكن فعلها إلكترونياً في إستونيا: (الزواج، الطلاق، ونقل ملكية العقارات في بعض الحالات) لضمان التأكد من الإرادة الشخصية في القرارات المصيرية.

4. الابتكارات السياسية والإدارية الفريدة

- **التصويت الإلكتروني (i-Voting):** إستونيا هي الدولة الوحيدة التي تتيح لمواطنيها التصويت في الانتخابات البرلمانية من منازلهم (عبر الحاسوب) منذ عام 2005.
- **الإقامة الرقمية (e-Residency):** نموذج ثوري يسمح لأي شخص في العالم بأن يصبح "مقيماً رقمياً" في إستونيا، ليفتح شركة أوروبية ويديرها عن بُعد دون أن يطمأ أرضها.
- **سجلات البلوكشين (Blockchain):** كانت إستونيا سباقة في استخدام تقنية "سلاسل الكتل" لحماية بيانات المواطنين من التلاعب أو الاختراق، مما عزز الثقة السياسية

لدروس الاستفادة: لماذا نجحت إستونيا؟

1. **الثقة الرقمية:** استثمرت الحكومة في تعليم الشعب "الأمية الرقمية" منذ الصغر (مشروع Tiger Leap).
2. **الشجاعة السياسية:** القيادات السياسية لم تخف من إلغاء وظائف بيروقراطية قديمة، بل أعادت تأهيل الموظفين لأدوار تقنية.

3. الأمن السيبراني: بنوا نظاماً دفاعياً هو الأقوى عالمياً (تستضيف إستونيا مركز التميز للدفاع السيبراني التابع للناو)

المحور الثالث: النماذج العربية (تجارب التحديث والرقمنة)

يعتبر النموذج الإماراتي في الإصلاح الإداري نموذجاً فريداً، حيث لم يكتفِ بمجرد "تحديث" الإدارة، بل أعاد صياغة مفهوم العلاقة بين الدولة والمواطن لتتحول من "تقديم خدمة" إلى "صناعة سعادة." (الإداري فقط وليس السياسي)

1. فلسفة "إسعاد المتعاملين (Happiness & Wellbeing)"

هذا هو الابتكار الأبرز في النموذج الإماراتي؛ حيث تم استبدال المصطلحات التقليدية (مثل "مراجع" أو "مواطن") بمصطلح "متعامل" ثم "شريك في السعادة."

- مؤشر السعادة: تم وضع أجهزة لوحية في كل الدوائر الحكومية لقياس رضا الناس لحظياً. إذا انخفضت النسبة في دائرة معينة، يُعتبر ذلك خطأً إدارياً يتطلب تدخل القيادة.
- ميثاق خدمة المتعاملين: تلتزم الجهات الحكومية بتقديم الخدمة خلال زمن محدد (قاعدة الـ 7 نجوم)، حيث تُصنف مراكز الخدمة الحكومية تماماً مثل الفنادق بناءً على جودة التجربة.

2. الإدارة بالذكاء الاصطناعي (Proactive Government)

تنتقل الإمارات من "الحكومة المستجيبة" (التي تنتظر طلبك) إلى "الحكومة الاستباقية" التي تتوقع حاجتك قبل أن تطلبها.

- استراتيجية الذكاء الاصطناعي: تهدف إلى دمج AI في 100% من الخدمات الحكومية لتقليل التكاليف وزيادة سرعة اتخاذ القرار.
- البيانات الضخمة: الربط بين جميع الوزارات يسمح للحكومة بمعرفة متى سينتهي جواز سفرك أو متى يحتاج طفلك للتسجيل في المدرسة، فترسل لك تنبيهاً أو تُنجز المعاملة تلقائياً.

3. مسرعات المستقبل والمختبرات الحكومية

بدلاً من الهياكل البيروقراطية الجامدة، استحدثت الإمارات مفهوم "المسرعات الحكومية:"

- الآلية: يتم جمع فرق عمل من وزارات مختلفة لمواجهة تحدّي معين (مثل تقليل زمن استخراج رخصة عمل من 30 يوماً إلى يومين).
- المهلة: يجب على الفريق إيجاد حل جذري وتطبيقه خلال 100 يوم فقط، مما يكسر الجمود البيروقراطي المعتاد.

4.التحول الرقمي الشامل(Smart Dubai & Digital UAE)

- تطبيق "دبي الآن: (DubaiNow)" منصة واحدة تشمل أكثر من 120 خدمة (دفع فواتير، غرامات مرور، تجديد إقامة، خدمات صحية).
- إلغاء الورق: أعلنت حكومة دبي أنها "حكومة بلا ورق" بنسبة 100%، مما وفر ملايين الساعات من العمل وملايين الأشجار سنوياً.

5.القيادة وبناء الكوادر(Leadership Factory)

- ركزت الإمارات على "صناعة القادة" من خلال "مركز محمد بن راشد لإعداد القادة":
- التدريب: يتم تدريب الموظفين العموميين على مهارات التفكير التصميمي (Design Thinking) والريادة، بحيث يتحول مدير الدائرة الحكومية إلى "مدير تنفيذي" بعقلية ريادية.

الإصلاحات السياسية ما بعد الحراك العربي (2011-2018) في الجزائر

تعتبر الفترة ما بين (2011-2018) في الجزائر مرحلة "الإصلاحات الاستباقية"، حيث سعت السلطة آنذاك إلى امتصاص موجة الغضب الشعبي التي اجتاحت المنطقة العربية (ما عُرف بالربيع العربي) من خلال حزمة إصلاحات سياسية وتشريعية.

اولا-المحور التشريعي (حزمة قوانين 2012)

تُعرف حزمة قوانين 2012 في الأدبيات السياسية الجزائرية بـ "قوانين الإصلاحات السياسية"، وهي مجموعة من القوانين العضوية التي صدرت في عهد وزير العدل

آنذاك محمد شرفي، لتكون ترجمة لوعود خطاب أبريل 2011. ركزت هذه الحزمة على تغيير قواعد اللعبة السياسية في خمسة مجالات حيوية:

01- القانون العضوي المتعلق بالأحزاب السياسية (القانون 12-04)

جاء هذا القانون ليحل محل قانون 1997، وكان الهدف منه توسيع المشاركة السياسية:

- **نظام التصريح:** الانتقال من نظام الترخيص المسبق (المعقد إدارياً) إلى نظام التصريح بتأسيس حزب، مع إلزام الإدارة بالرد خلال 60 يوماً، وفي حال الصمت يعتبر ذلك قبولاً.
- **التمويل العمومي:** أقر القانون حق الأحزاب في الحصول على تمويل من الدولة بناءً على عدد مقاعدها في البرلمان ونسبة الأصوات المحصل عليها، لضمان استقلاليتها عن المال الخاص.
- **منع "الترحال السياسي":** تضمن مواداً تمنع المنتخبين من تغيير انتماءاتهم الحزبية بعد الفوز بالعهد الانتخابية (وهو ما كان يُعرف بظاهرة "التجوال السياسي").

2. القانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات (القانون 12-01)

- أدخل هذا القانون تعديلات "إجرائية" تهدف لتقليص فرص التزوير التي كانت تطعن فيها المعارضة:
- **الهيئة الانتخابية:** مراجعة القوائم الانتخابية تحت إشراف لجنة إدارية تضم قضاة.
 - **استخدام الحبر الفسفوري:** تم إقراره لأول مرة في الجزائر لمنع التصويت المتكرر.
 - **محاضر الفرز:** إلزام الإدارة بتسليم نسخ من محاضر الفرز لممثلي المرشحين فور انتهاء العملية في مكاتب الاقتراع.

• القائمة المغلقة: حافظ هذا القانون على نظام القائمة المغلقة (التي رُتبت مسبقاً من الحزب)، وهو ما اختلف عنه قانون 2021 الحالي.

3. القانون العضوي المتعلق بالجمعيات (القانون 06-12)

كان هذا القانون هو الأكثر إثارة للجدل، واعتبره البعض تراجعاً عن روح الإصلاح:

• المطابقة القانونية: ألزم الجمعيات الموجودة سابقاً بإعادة تكييف قوانينها الأساسية والحصول على وصل تسجيل جديد.

• التمويل الأجنبي: منع الجمعيات من تلقي أي هبات أو تمويلات من جهات أجنبية (منظمات أو سفارات) إلا بترخيص مسبق من الوزارة المعنية، وذلك لمنع التدخل في الشؤون الداخلية.

• النشاط السياسي: حظر على الجمعيات ممارسة أي نشاط له طابع سياسي أو التدخل في شؤون الأحزاب.

• 04- القانون العضوي المتعلق بحالات التنافي مع العهدة البرلمانية (القانون 02-12)

هدف إلى "أخلقة" العمل البرلماني وفصل الوظيفة التشريعية عن المصالح الخاصة:

• منع الجمع: نص على عدم جواز الجمع بين عضوية البرلمان (مجلس الأمة أو المجلس الشعبي الوطني) وأي وظيفة عمومية أخرى أو منصب في مجالس إدارة الشركات العمومية.

• النشاط التجاري: منع البرلمانيين من إبرام صفقات مع الدولة أو الهيئات العمومية أثناء عهدهم الانتخابية لمنع استغلال النفوذ.

05- القانون العضوي المتعلق بالإعلام (القانون 05-12)

عُرف بـ "قانون الإعلام الجديد" الذي أنهى حقبة قانون 1990:

• فتح السمعى البصري: أقر لأول مرة حق الخواص في إنشاء قنوات تلفزيونية وإذاعية (تحت سلطة ضبط السمعى البصري).

- إلغاء عقوبة الحبس: نص القانون على إلغاء العقوبات السالبة للحرية للصحفيين في قضايا القذف والجنح الصحفية، واستبدالها بغرامات مالية ثقيلة.
- سلطة ضبط الصحافة المكتوبة: استحدثت هيئة مستقلة لمراقبة وتنظيم الصحافة المكتوبة.

ثانياً: تمكين المرأة (نظام الحصص "الكوتة")

كان الهدف هو كسر الهيمنة الذكورية على المجالس المنتخبة الناتجة عن الموروث الاجتماعي، وذلك من خلال فرض نسبة من النساء في القوائم الانتخابية كشرط لقبول القائمة من طرف الإدارة.

2. نسب التمثيل حسب نوع المجلس وحجمه

لم تكن النسبة ثابتة، بل متغيرة وفقاً لعدد المقاعد في الدائرة الانتخابية:

• في المجلس الشعبي الوطني (البرلمان):

- 20% عندما يكون عدد المقاعد يساوي 4 مقاعد.
- 30% عندما يكون عدد المقاعد يساوي أو يفوق 5 مقاعد.
- 35% عندما يكون عدد المقاعد يساوي أو يفوق 35 مقعداً (مثل ولاية الجزائر ووهران).
- 50% بالنسبة للمقاعد المخصصة للجالية الوطنية بالخارج.

• في المجالس الشعبية الولائية: (APW)

- تتراوح النسبة بين 30% و35% حسب عدد سكان الولاية وعدد مقاعد المجلس.

• في المجالس الشعبية البلدية: (APC)

- تم تحديد نسبة 30% في البلديات التي يقطنها أكثر من 20 ألف نسمة.

3. الآليات الإجرائية والجزاءات

- **شرط القبول:** أي قائمة انتخابية لا تحترم هذه النسب كانت تُرفض مباشرة من قبل مصالح وزارة الداخلية ولا تُمنح وصل الإيداع إلا بعد تصحيحها.
- **ترتيب النساء:** لم يشترط قانون 2012 ترتيباً معيناً (مثل امرأة بين كل رجلين)، مما جعل الأحزاب تضع النساء غالباً في ذيل القائمة، لكن بسبب نظام "القائمة المغلقة" وتوزيع المقاعد بالنسبية، تمكنت النساء من دخول البرلمان بقوة.

4. النتائج المحققة (الطفرة البرلمانية)

- أدى تطبيق هذا القانون في تشريعات مايو 2012 إلى نتائج غير مسبوقة:
- ارتفعت نسبة النساء في البرلمان من **7%** (في برلمان 2007) إلى حوالي **31.6%** (146 نائبة من أصل 462).
 - احتلت الجزائر المرتبة الأولى عربياً والمرتبة **26 عالمياً** في تمثيل المرأة برلمانياً في ذلك الوقت.

5. الانتقادات التي وجهت لهذا النظام (2012-2018)

- رغم النجاح الكمي، واجه النظام انتقادات أكاديمية وسياسية:
- **التمثيل "الصوري":** اتُهمت بعض الأحزاب بجلب نساء ليس لديهن خلفية سياسية فقط لاستكمال القوائم (ما عُرف بـ "أرانب السباق").
 - **غياب الترتيب التناوبي:** عدم اشتراط وضع النساء في مراكز متقدمة جعل فوزهن مرتبطاً بقوة القائمة الحزبية ككل.
 - **الإقصاء في البلديات الصغيرة:** استثناء البلديات التي يقل سكانها عن 20 ألف نسمة قلل من فرص المرأة الريفية في البروز سياسياً.

6. التحول من "الكوتة" إلى "المنافسة" (ما بعد 2019)

في إطار الإصلاحات الحالية (دستور 2020 وقانون الانتخابات 2021)، تم إلغاء نظام الكوتة العددية واستبداله بمبدأ "المنافسة":

- إلزامية وجود 50% رجال و50% نساء في القائمة.
- لكن مع اعتماد "القائمة المفتوحة"، أصبح فوز المرأة يعتمد على أصوات الناخبين مباشرة (التصويت التفضيلي) وليس بمجرد وجودها في قائمة الحزب، وهو ما يمثل تحدياً جديداً للكفاءة النسوية في الميدان.

ثالثاً: الإصلاح الدستوري لعام 2016

تعديل الدستور في 7 فبراير 2016 يمثل المرحلة الانتقالية الكبرى في فترة ما قبل الحراك، حيث جاء لمحاولة إعطاء صبغة مؤسساتية قانونية للإصلاحات التي بدأت في 2011. اعتمد هذا التعديل على مبدأ "التوازن التدريجي" بين السلطات مع الحفاظ على صلب النظام الرئاسي:.

1. المحور المتعلق برئاسة الجمهورية (تحديد العهدة)

كان هذا العنصر هو "الحدث السياسي" الأبرز في التعديل:

- العودة لتحديد العهدة: تمت مراجعة المادة التي عدلت في 2008، حيث نص دستور 2016 على أن رئيس الجمهورية يُنتخب لمدة 5 سنوات، ولا يمكن إعادة انتخابه إلا مرة واحدة فقط.
- تحصين المادة: تم إدراج مادة تنص على أن "تحديد العهدة الرئاسية" هو بند غير قابل للتعديل في أي مراجعة دستورية مستقبلية، لخلق الباب أمام التمديد اللانهائي.

2. المحور الهوياتي (ترسيم الأمازيغية)

شكل هذا التعديل محطة تاريخية في قضية الهوية الوطنية:

• **اللغة الرسمية:** تمت ترقية اللغة الأمازيغية من لغة "وطنية" (كما كانت في تعديل 2002) إلى لغة "وطنية ورسمية".

• **مجمع اللغة الأمازيغية:** دسترة إنشاء مجمع جزائري للغة الأمازيغية يوضع لدى رئاسة الجمهورية، مهمته وضع الأسس العلمية لترقية اللغة وتعميم استخدامها في المؤسسات.

3. استحداث الهيئة العليا المستقلة لمراقبة الانتخابات (HIISE)

استجابة لمطالب المعارضة بتتحية وزارة الداخلية عن العملية الانتخابية، تم استحداث هذه الهيئة في المادة: **194**

• **التشكيلة:** ترأسها شخصية وطنية يعينها الرئيس، وتتكون من **410 أعضاء** (نصفهم قضاة يقترحهم المجلس الأعلى للقضاء، والنصف الآخر كفاءات مستقلة من المجتمع المدني).

• **الصلاحيات:** كانت تملك سلطة مراقبة العملية من استدعاء الهيئة الناخبة حتى إعلان النتائج، لكن دورها كان رقابياً فقط وليس تنظيمياً (بمعنى أن وزارة الداخلية بقيت هي من تحضر الصناديق وتوزع البطاقات).

4. تعزيز حقوق المعارضة البرلمانية

لأول مرة، حُصت مواد دستورية صريحة (المادة 114) لضمان حقوق المعارضة داخل البرلمان، ومنها:

- حق المشاركة الفعلية في الأشغال البرلمانية ورئاسة بعض اللجان.
- حق إخطار المجلس الدستوري في القوانين التي يصدرها البرلمان.
- الحق في تخصيص جلسة شهرية لمناقشة جدول أعمال تقترحه المعارضة.

5. الحريات العامة والإعلام

- **حرية الصحافة:** منع عقوبة الحبس للصحفيين في قضايا القذف، ومنع توقيف أي وسيلة إعلامية دون قرار قضائي.
- **حرية التظاهر:** دسترة حق التظاهر السلمي للمواطنين في إطار القانون.
- **الحق في الوصول إلى المعلومة:** إلزام مؤسسات الدولة بتوفير المعلومات والوثائق للمواطنين والصحافة.

6. تعزيز دور الشباب والمجتمع المدني

- نصت ديباجة الدستور والمواد الأولى على تشجيع الدولة للشباب على الانخراط في الحياة السياسية.
- دسترة "المجلس الأعلى للشباب" و"المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي والبيئي" كأدوات استشارية لتقريب وجهات النظر بين السلطة والمجتمع

رابعاً: الانفتاح السمعي البصري (2014)

يعتبر صدور القانون المتعلق بالنشاط السمعي البصري رقم 04-14 في فبراير 2014 محطة حاسمة في تاريخ الإعلام الجزائري، حيث أنهى نظرياً احتكار الدولة الذي استمر منذ الاستقلال (1962) على موجات البث الإذاعي والتلفزيوني.

1. السياق القانوني (قانون 04-14)

جاء هذا القانون تنفيذاً لمواد قانون الإعلام لسنة 2012، ووضع الإطار التنظيمي لكيفية فتح قنوات خاصة:

- **كسر الاحتكار:** سمح القانون بإنشاء خدمات اتصال سمعي بصري (قنوات تلفزيونية وإذاعية) من طرف المؤسسات العمومية، وكذلك من طرف

المؤسسات التي يملكها الخواص (شركات مساهمة) ذات الرأسمال الجزائري الخالص.

- **طبيعة القنوات:** ركز القانون في بداياته على "القنوات الموضوعاتية" (Thematic Channels) التي تخصص في مجال معين (رياضة، ثقافة، اقتصاد)، ولم يفتح الباب واسعاً للقنوات العامة الشاملة في تلك المرحلة.

2. سلطة ضبط السمعي البصري (ARAV)

استحدث القانون هيئة مستقلة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي لإدارة هذا الانفتاح:

- **التشكيلة:** تتكون من **9 أعضاء** يعينون بمرسوم رئاسي (5 يختارهم رئيس الجمهورية، 2 يختارهما رئيس مجلس الأمة، و2 يختارهما رئيس المجلس الشعبي الوطني).
- **المهام *:** السهر على احترام مبادئ التعددية وتكافؤ الفرص في الوصول إلى وسائل الإعلام.
- مراقبة محتوى البرامج لضمان عدم المساس بالقيم الوطنية أو النظام العام.
- منح التراخيص المؤقتة للقنوات قبل تحويلها إلى رخص نهائية.

3. الوضعية القانونية "الهجينة" (القنوات الخارجية)

رغم صدور قانون 2014، واجه التطبيق الميداني تعقيدات أدت لظهور وضعية فريدة:

- **القنوات الأجنبية برأسمال جزائري:** بسبب تأخر صدور "دفاتر الشروط" التقنية والمالية، اضطر المستثمرون الجزائريون لفتح قنواتهم بـ **رخص أجنبية** (من دول مثل الأردن أو بريطانيا أو قبرص) والبث عبر الأقمار

الصناعية (Nilesat) مع فتح مكاتب لها في الجزائر بصفتها "قنوات أجنبية معتمدة".

- . **المكاتب المعتمدة:** وصل عدد هذه القنوات إلى أكثر من 50 قناة، لكن 5 قنوات فقط هي التي حصلت على اعتماد رسمي كمكاتب أجنبية في البداية (مثل الشروق، النهار، البلاد).

4.دفاطر الشروط والالتزامات

فرض قانون 2014 على القنوات الراغبة في البث الالتزام بـ "دفتر شروط" صارم يتضمن:

- . **السيادة الوطنية:** منع أي محتوى يمس بالثوابت الوطنية (الدين، اللغة، الوحدة الوطنية) أو رموز الدولة.
- . **نسبة الإنتاج الوطني:** إلزام القنوات بنسبة مئوية معينة من الإنتاج المحلي لترقية الثقافة الجزائرية ودعم الفنانين والمبدعين الجزائريين.
- . **الإشهار:** تنظيم سوق الإشهار ومنع الاحتكار أو التأثير السياسي عبر التمويل الإشهاري

هندسة الإصلاح السياسي والاداري في الجزائر(2019-2026)

انطلق مسار الإصلاح السياسي في الجزائر كاستجابة مباشرة للحراك الشعبي (22 فبراير 2019)، بهدف الانتقال من "الشرعية الثورية" إلى "الشرعية الدستورية" والمؤسسية. تركزت هذه الإصلاحات على مفهوم "الجزائر الجديدة" التي تتبنى مبادئ الحكم الراشد، الفصل بين السلطات، وأخلاق الحياة العامة.

المحور الأول: الإصلاح الدستوري (نوفمبر 2020)

يُعتبر التعديل الدستوري الذي استُفتي عليه في الأول من نوفمبر 2020 حجر الزاوية في مسار "الجمهورية الجديدة"، حيث جاء ليعيد هندسة نظام الحكم وتوزيع السلطات بعد أزمة سياسية حادة

01- إعادة هيكلة السلطة التنفيذية (الرئاسة والحكومة)

كان الهدف الأساسي هو الحد من تركيز السلطات في يد رئيس الجمهورية ومنع التمديد غير المحدود:

- **تحسين العهدة الرئاسية:** المادة 88 من الدستور نصت صراحة على أنه لا يمكن لأحد تولي أكثر من عهدين رئاسيتين، سواء كانت متتالية أو منفصلة. والأهم هو إدراج هذا البند ضمن "المواد الصماء" التي يُحظر تعديلها في أي مراجعة دستورية مستقبلاً.
- **ازدواجية السلطة التنفيذية (رئيس حكومة/وزير أول) *** : في حالة أسفرت الانتخابات التشريعية عن أغلبية رئاسية: يُعين الرئيس وزيراً أول لتنفيذ برنامج الرئيس.
- في حالة أسفرت الانتخابات عن أغلبية برلمانية معارضة: يُعين الرئيس رئيساً للحكومة من الأغلبية البرلمانية، ويقوم هذا الأخير بإعداد برنامجها الخاص وعرضه على البرلمان.
- **إلغاء حق التشريع بأوامر خلال عطلة البرلمان:** تم تقييد صلاحية الرئيس في إصدار قوانين بأوامر إلا في حالات الاستعجال القصوى، لضمان دور البرلمان التشريعي.

02- تعزيز استقلالية القضاء وحماية الحقوق

سعى التعديل إلى فك الارتباط التقليدي بين السلطة التنفيذية والقضائية:

- **تشكيله المجلس الأعلى للقضاء:** لأول مرة، يخرج وزير العدل والنائب العام لدى المحكمة العليا من تشكيله المجلس. وأصبح يرأسه رئيس الجمهورية،

وينوب عنه رئيس المحكمة العليا (قاضٍ) بدلاً من وزير العدل، لتعزيز الاستقلالية العضوية.

. المحكمة الدستورية بدل المجلس الدستوري * :تم تحويلها من هيئة "ذات طبيعة سياسية" إلى هيئة قضائية رقابية مستقلة.

o تتكون من 12 عضواً 4 :يعينهم الرئيس، و 8 ينتخبهم القضاة وأساتذة القانون الدستوري.

o منحت "حق الدفع بعدم الدستورية"، مما يتيح للمواطن الطعن في قانون يرى أنه ينتهك حقوقه الدستورية أثناء محاكمة جارية.

03-الرقابة البرلمانية وتمكين المعارضة

منح الدستور أدوات جديدة للبرلمان لممارسة دوره الرقابي:

. الاستماع للحكومة :إلزام الحكومة بتقديم بيان السياسة العامة سنوياً، وحق النواب في توجيه أسئلة شفوية وكتابية واستجواب الحكومة في قضايا الساعة.

. حقوق المعارضة :دسترة حقوق المعارضة البرلمانية، بما في ذلك حق إخطار المحكمة الدستورية بخصوص دستورية القوانين، والمشاركة الفعلية في العمل البرلماني ورئاسة بعض اللجان.

4.دسترة الهيئات الاستشارية والرقابية

تم نقل عدة هيئات من مجرد قوانين عادية إلى "مؤسسات دستورية" لضمان بقائها وقوتها:

. السلطة الوطنية المستقلة للانتخابات :تم دسترتها كضامن لنزاهة الصندوق، بعيداً عن الإدارة.

. السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته: أصبحت هيئة دستورية مستقلة مكلفة بالرقابة على الأموال العمومية وتصريحات الممتلكات.

. المجتمع المدني والشباب: دسترة المرصد الوطني للمجتمع المدني والمجلس الأعلى للشباب كأدوات للديمقراطية التشاركية.

5. الحريات العامة والحماية من التعسف

. نظام التصريح للجمعيات: التخلي عن نظام "الترخيص المسبق" للجمعيات واستبداله بنظام "التصريح"، لتسهيل العمل الجمعي.

. حرية الصحافة: منع توقيف أي وسيلة إعلامية أو غلقها إلا بموجب قرار قضائي، ودسترة حق الوصول إلى المعلومات.

. الحق في التظاهر السلمي: كفالة حق التظاهر السلمي بمجرد الإخطار، دون الحاجة لترخيص تعجيزي

المحور الثاني : إصلاح المنظومة الانتخابية (قانون 01-21)

يعد القانون العضوي رقم 01-21 المتعلق بنظام الانتخابات، الصادر في مارس 2021، أحد أهم الركائز التشريعية التي جسدت ميدانياً طموحات الإصلاح السياسي في الجزائر. جاء هذا القانون ليضع حداً للممارسات السابقة ويحدث قطيعة مع نظام "الكوتة" وسيطرة المال على العملية الانتخابية:.

1. القطيعة مع نظام "القائمة المغلقة" واعتماد "القائمة المفتوحة"

هذا هو التحول الأبرز في تاريخ الانتخابات الجزائرية:

. نظام القائمة المفتوحة بتصويت تفضيلي: في السابق، كان الحزب يحدد ترتيب المرشحين، وما على الناخب إلا اختيار القائمة ككل. أما في القانون

الجديد، فأصبح بإمكان الناخب اختيار قائمة واحدة، ثم اختيار أشخاص محددين داخل هذه القائمة وترتيبهم حسب رغبته.

. **الهدف:** القضاء على ظاهرة "رأس القائمة" التي كانت تُباع وتشتري، وإعادة القوة التقريرية للمواطن في اختيار الأكفأ وليس من يفرضه الحزب.

2. محاربة "المال الفاسد" وأخلقة العمل السياسي

وضع القانون ترسانة من القيود لمنع تغول أصحاب النفوذ المالي:

. **حظر التمويل المشبوه:** ممانعة صارمة لتلقي أي هبات من جهات أجنبية أو مصادر غير معروفة.

. **تحديد سقف الإنفاق:** وضع حدود مالية قصوى للحملات الانتخابية لضمان تكافؤ الفرص بين المرشحين الأثرياء والبسطاء.

. **لجنة مراقبة تمويل الحملات:** استحدثت لدى السلطة المستقلة للانتخابات لجنة مكونة من قضاة وخبراء ماليين لتدقيق حسابات المرشحين بدقة، مع إلزام كل مرشح بفتح حساب بنكي خاص بالحملة.

3. التمكين المؤسسي للشباب والجامعيين (نظام الحصص)

لأول مرة، فرض القانون "كوتة" تعليمية وعمرية داخل القوائم:

. **شرط السن:** إلزام كل قائمة انتخابية (في الانتخابات التشريعية والمحلية) بتخصيص نصف (50%) من مرشحيها لمن هم أقل من 40 سنة.

. **الجانب الأكاديمي:** اشتراط أن يكون ثلث (1/3) المرشحين على الأقل في كل قائمة من الحائزين على شهادة جامعية.

. **الدعم المالي للشباب:** نص القانون على أن الدولة تتكفل بتمويل حملات المرشحين الشباب الأحرار (أقل من 40 سنة) لتشجيعهم على الانخراط دون خوف من التكاليف المالية.

4. تعزيز مكانة المرأة (المنافسة)

- مبدأ المنافسة: إلزام القوائم الانتخابية بتحقيق التساوي بين الرجال والنساء.
- الاستثناءات: يسمح القانون في حالات استثنائية (بسبب الخصوصيات الاجتماعية لبعض المناطق) وبترخيص من سلطة الانتخابات، عدم تحقيق المنافسة الكاملة لتسهيل تشكيل القوائم.

5. حماية الصندوق) السلطة الوطنية المستقلة للانتخابات (ANIE)

تم تعزيز صلاحياتها بموجب هذا القانون لتصبح "الدولة داخل الدولة" في شؤون الانتخابات:

- الاستقلالية التامة: تم سحب كل صلاحيات وزارة الداخلية والعدل والخارجية في تنظيم أو الإشراف على الانتخابات.
- المراجعة الدورية للقوائم: السلطة هي المسؤولة الوحيدة عن تطهير القوائم الانتخابية من الأسماء المتكررة أو المتوفين.
- الإعلان عن النتائج: هي الجهة التي تعلن النتائج الأولية قبل إحالتها للمحكمة الدستورية للفصل النهائي.

6. شروط الترشح الصارمة

وضع القانون قيوداً أخلاقية وقانونية للمرشحين:

- براءة الذمة: اشتراط عدم تورط المرشح في قضايا فساد أو صلات مشبوهة بالمال الفاسد.
- التوقيعات: إلزام القوائم (خاصة الأحرار أو الأحزاب غير الممثلة سابقاً) بجمع عدد معين من توقيعات الناخبين لإثبات جديتها وقواعدها الشعبية.

هذا الإصلاح لم يكن مجرد تغيير تقني، بل كان يهدف إلى تغيير النخب السياسية عبر ضخ دماء شابة وجامعية في البرلمان والمجالس المحلية

المحور الثالث: التحول المؤسسي و"الديمقراطية التشاركية"

يهدف المحور الثالث من مسار الإصلاح إلى الانتقال من "الديمقراطية التمثيلية الكلاسيكية" (التي تقتصر على صناديق الاقتراع) إلى "الديمقراطية التشاركية"، وهي إشراك المواطن عبر هيئات وسيطة في عملية صنع القرار والرقابة.

وهذه للمؤسسات التي تم استحداثها أو دسترتها لتجسيد هذا التحول:

1. السلطة الوطنية المستقلة للانتخابات (ANIE)

تم تحويلها من مجرد لجنة مؤقتة إلى مؤسسة دستورية دائمة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والإداري:

- **الاستقلال عن الإدارة:** تم تجريد وزارة الداخلية تماماً من مهامها التقليدية (تنظيم الانتخابات، مراجعة القوائم، توفير الوسائل اللوجستية) ونقلها للسلطة.
- **الصلاحيات الواسعة:** تشرف على العملية من استدعاء الهيئة الناخبة إلى غاية إعلان النتائج المؤقتة.
- **الهيكلية:** تتوزع عبر مندوبيات ولائية وبلدية يترأسها قضاة أو كفاءات مستقلة، مما يضمن رقابة "جوارية" على الصندوق.

2. المرصد الوطني للمجتمع المدني

- يُعد أحد أهم مخرجات دستور 2020، وهو هيئة استشارية لدى رئاسة الجمهورية:
- **الدور التشاركي:** يعمل كهمزة وصل بين الجمعيات والسلطة، حيث يقدم آراء وتوصيات تتعلق بمشاركة المجتمع المدني في تدبير الشؤون العمومية.
 - **ترقية المواطنة:** يهدف إلى تنظيم وتأطير العمل الجمعوي ليصبح شريكاً في التنمية المحلية والوطنية، وليس مجرد هيئات تتلقى الدعم.
 - **الأهداف:** تعزيز قيم المواطنة، الأخلاق العامة، والعمل التطوعي للمصلحة العامة.

3. المجلس الأعلى للشباب

انتقلت الدولة من النظر للشباب كفئة "مستهلكة" إلى فئة "صانعة للقرار" عبر هذا المجلس:

- الطابع الدستوري: هيئة استشارية تابعة لرئاسة الجمهورية.
- التمثيل الواسع: يضم شباباً منتخبين من كل ولايات الوطن، إضافة إلى ممثلين عن الشباب من الجالية في الخارج، وذوي الاحتياجات الخاصة.
- الصلاحيات: تقديم آراء واقتراحات حول القضايا المتعلقة باحتياجات الشباب وازدهارهم في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية.
- الهدف: تكوين نخب سياسية شابة قادرة على تولي المسؤولية مستقبلاً (خزان للكفاءات).

4. السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته

- حلت محل الهيئة السابقة ولكن بصلاحيات "رقابية وقضائية" أوسع:
- الاستقلالية: تتمتع بالاستقلال الإداري والمالي ولا تتلقى تعليمات من أي سلطة أخرى.
 - التحري والتحقيق: لها الحق في إخطار وكيل الجمهورية مباشرة عند اكتشاف أفعال فساد، ولها صلاحية التحري الإداري والمالي في مظاهر الثراء غير المشروع لدى الموظفين العموميين.
 - المساهمة في الأخلاق: وضع استراتيجية وطنية للشفافية وإلزام المسؤولين بالتصريح بالممتلكات.

5. دور الجماعات المحلية (البلدية والولاية)

تم إدراج مفهوم التشاركية في تسيير الشأن المحلي:

- **استشارة المواطن:** إلزام المجالس الشعبية البلدية بإشراك فعاليات المجتمع المدني في إعداد مخططات التنمية البلدية.
- **الشفافية المالية:** حق المواطن في الاطلاع على كيفية صرف ميزانية بلديته والمشاريع المبرمجة

المحور الرابع: إصلاح الإدارة وأخلاق الحياة العام

يُركز المحور الرابع على الجانب الوظيفي والقيمي للدولة، حيث يهدف إلى معالجة الأمراض الإدارية (البيروقراطية) والآفات الأخلاقية (الفساد) التي تراكمت في المنظومة السابقة. هذا المحور هو الأقرب لمعيشة المواطن اليومية، وتتفرع عناصره إلى:

1. الرقمنة كأداة للمكافحة والشفافية

تعتبر الدولة أن "الرقمنة" هي العدو الأول للفساد الإداري، وقد شملت الإجراءات ما يلي:

- القضاء على "البيروقراطية الورقية": تعميم استخدام التوقيع الإلكتروني والربط البيني بين الوزارات والمصالح الإدارية لتقليل تنقل المواطن بين المكاتب.
- شفافية الصفقات العمومية: إطلاق البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية، لضمان تكافؤ الفرص بين الشركات ومنع منح الصفقات "تحت الطاولة".
- عصرنة المرفق العام: رقمنة قطاعات حيوية (العدالة، الجمارك، الضرائب، والعقار) لضمان تتبع مسار كل ملف ومنع التلاعب بالوثائق أو الرشوة.

2. أخلاق الحياة العامة ومكافحة الفساد

تم الانتقال من "رد الفعل" إلى "الاستباق" عبر عدة إجراءات:

- تفعيل مبدأ "من أين لك هذا؟": إلزام كبار المسؤولين والموظفين السامين بالتصريح بالامتلاكات عند بداية ونهاية مهامهم، مع تشديد الرقابة على أي زيادة غير مبررة في الثروة.
 - حماية المبلّغين عن الفساد: وضع نصوص قانونية تضمن حماية أمنية ومهنية لكل من يبلغ عن جرائم الفساد، مع تشديد العقوبة على من يقوم بأفعال انتقامية ضد المبلّغين.
 - استرجاع الأموال المنهوبة: تكثيف التنسيق الدولي والقضائي لتحديد المحجوزات والأصول المهربة للخارج، وإصدار أحكام قضائية نهائية تتيح للدولة استرداد هذه الأموال.
3. فصل المال عن السياسة

- هذا العنصر هو الأهم لمنع تكرار تجربة "الأوليغارشيا" (حكم أصحاب المال):
- منع الجمع بين المسؤولية والمال: وضع قيود تمنع أصحاب المال والأعمال من استغلال مناصبهم السياسية أو البرلمانية لتحقيق مصالح تجارية خاصة.
 - تطهير القوائم الانتخابية: اشتراط "النزاهة" كمعيار للترشح، حيث تملك السلطة المستقلة للانتخابات حق رفض أي مرشح تحوم حوله شبهات صلة بالمال الفاسد بناءً على تقارير الأجهزة الأمنية والقضائية.

4. إصلاح الوظيفة العمومية والقانون الأساسي للموظف

- استناداً إلى مسار الإصلاحات التي شهدتها الجزائر في السنوات الأخيرة، وتحديداً ضمن توجهات "الجزائر الجديدة" (2019-2026)، خضع قطاع الوظيفة العمومية لورشة إصلاحات عميقة. الهدف منها لم يكن إدارياً فحسب، بل كان اقتصادياً واجتماعياً لضمان "أخلاق الإدارة" ورفع كفاءتها.

1. مراجعة القوانين الأساسية (النصوص القانونية)

لم يعد الإصلاح يعتمد على مسكنات ظرفية، بل اتجه نحو مراجعة شاملة للقوانين الأساسية الخاصة بكل قطاع على حدة، مع التركيز على:

. تحديد المهام بدقة: إعادة صياغة الواجبات والحقوق لكل رتبة مهنية لضمان عدم تداخل الصلاحيات.

. الأنظمة التعويضية: مراجعة المنح والتعويضات لتتماشى مع طبيعة الجهد المبذول والمنطقة الجغرافية (خاصة مناطق الجنوب والهضاب العليا).

. قطاعات الأولوية: تم البدء بقطاعات استراتيجية مثل الأستاذ الجامعي، المعلم، والأسلاك الطبية، من خلال إصدار قوانين أساسية جديدة تضمن مكانة اجتماعية ومهنية أفضل.

2. نظام الأجور وتحسين القدرة الشرائية

اتخذت الدولة إجراءات مالية ملموسة تم إدراجها في قوانين المالية (2023، 2024، و2025):

. الرقم الاستدلالي: تمت مراجعة عدد النقاط الاستدلالية المكونة للراتب، مما أدى إلى زيادة تدريجية في الأجور مست كافة الأصناف (من الصنف 1 إلى الصنف 17).

. الإعفاء الضريبي: إعفاء أصحاب الدخل المحدود (الأقل من 30,000 دج) من الضريبة على الدخل الإجمالي (\$IRG\$) بشكل كامل، وتخفيضها للبقية.

. الالتزام الرئاسي: تهدف الخطة إلى مضاعفة الزيادات لتصل إلى مستويات قياسية بنهاية عام 2026 لتعويض آثار التضخم العالمي.

3. تكريس مبدأ "الاستحقاق" و"الترقية"

انتقل الفكر الإداري من "الترقية بالقدم" فقط إلى "الترقية بالكفاءة":

- الامتحانات والمسابقات المهنية: تفعيل دور المسابقات الداخلية لترقية الموظفين الأكفاء إلى رتب أعلى، بدلاً من الانتظار التلقائي للسنوات.
 - التكوين المستمر: أصبح التكوين شرطاً أساسياً للترقية في العديد من القوانين الأساسية الجديدة، حيث تلتزم الإدارة بتوفير دورات تدريبية للموظفين لمواكبة التحول الرقمي.
 - رتبة "أستاذ باحث" و"باحث دائم": (بما يتقاطع مع تخصصك) تم تعزيز المسار المهني للباحثين لربط الترقية بالإنتاج العلمي والابتكار.
- 4. إدماج أصحاب العقود وما قبل التشغيل**
- أحد أكبر التحديات التي واجهت الوظيفة العمومية كان "الهشاشة المهنية"، وتمت معالجتها عبر:
- الإدماج النهائي: تم إدماج مئات الآلاف من الشباب الذين كانوا يعملون ضمن "جهاز المساعدة على الإدماج المهني (\$DAIP\$)" في مناصب قارة ومستقرة.
 - تحويل العقود: تحويل عقود العمل من "التوقيت الجزئي" إلى "التوقيت الكلي" لضمان التغطية الاجتماعية الكاملة والراتب المجزي.
- 5. العصرية الرقمية للوظيفة العمومية**
- لإضفاء الشفافية على المسارات المهنية، تم استحداث:
- المنصة الرقمية للموارد البشرية: تسمح للمديرية العامة للوظيفة العمومية بتسيير ملفات الموظفين إلكترونياً (التوظيف، الترقية، التقاعد) لمنع التلاعب بالمناصب المالية.
 - التوظيف الرقمي: اعتماد المسابقات الوطنية الإلكترونية (مثل مسابقات توظيف الأساتذة) لضمان تكافؤ الفرص ومنع "المحسوبية".

6. أخلاقيات المهنة ومكافحة البيروقراطية

تم إدراج نصوص صريحة في القوانين الأساسية تحت على:

- **النزاهة والحياد:** التزام الموظف العمومي بالحياد السياسي داخل الإدارة وحسن استقبال المواطن.
- **العقوبات الردعية:** تشديد الإجراءات التأديبية ضد الموظفين الذين يثبت تورطهم في تعطيل مصالح المواطنين أو طلب "امتيازات" غير قانونية.
- **حماية الموظف:** وفي المقابل، تم تعزيز حماية الموظف من الضغوط غير القانونية التي قد يمارسها عليه المسؤولون المباشرون

5. تعزيز الرقابة القضائية والإدارية

تعتبر "الرقابة" هي الضمانة الأساسية لنجاح أي إصلاح سياسي، وفي التجربة الجزائرية الأخيرة، تم التركيز على الانتقال من الرقابة "الشكلية" إلى الرقابة "الفاعلة والمستقلة". يتفرع هذا المحور إلى شقين متكاملين:

أولاً: تعزيز الرقابة القضائية

تمت تقوية دور القضاء كحامٍ للمال العام وضابط لإيقاع المؤسسات عبر الآليات التالية:

1. استقلالية المجلس الأعلى للقضاء

- **التحرر من السلطة التنفيذية:** تم إبعاد وزير العدل والمدعي العام لدى المحكمة العليا عن تشكيلة المجلس، مما منح القضاة استقلالية أكبر في اتخاذ القرارات المتعلقة بمساراتهم المهنية بعيداً عن ضغوط الإدارة.
- **الانتخاب المباشر:** أصبح غالبية أعضاء المجلس يُنتخبون مباشرة من طرف زملائهم القضاة، مما يعزز الرقابة الذاتية والنزاهة داخل القطاع.

2. تفعيل القضاء الإداري

. **مجلس الدولة والمحاكم الإدارية:** تم تعزيز صلاحيات القضاء الإداري في إلغاء القرارات الإدارية التعسفية الصادرة عن المسؤولين، مما يمنح المواطن والموظف وسيلة قانونية قوية لمواجهة تجاوزات السلطة.

. **الاستعجال الإداري:** تسريع وتيرة الفصل في القضايا التي تمس الحقوق والحريات لضمان عدم ضياع حقوق الأفراد أمام تعنت الإدارة.

3. الأقطاب الجزائية المتخصصة

. **القطب الاقتصادي والمالي:** تم استحداث أقطاب قضائية متخصصة (مثل قطب سيدي امحمد) تضم قضاة وخبراء ماليين محترفين للتحقيق في جرائم الفساد المعقدة، تبييض الأموال، والتهريب الضريبي، مما رفع من جودة التحقيقات القضائية.

ثانياً: تعزيز الرقابة الإدارية والمالية

شهدت هذه الهيئات تحولاً من مجرد مكاتب استشارية إلى مؤسسات ذات "أنياب" قانونية:

1. مجلس المحاسبة (الرقابة البعدية)

. **الدسترة والتقارير العلنية:** تم تعزيز مكانته الدستورية كجهاز أعلى للرقابة على أموال الدولة والجماعات المحلية.

. **إلزامية الرد:** أصبحت الهيئات التنفيذية ملزمة بالرد على ملاحظات مجلس المحاسبة، وتصحيح الاختلالات المالية المسجلة في تقاريره السنوية التي تُنشر للرأي العام لضمان الشفافية.

2. المفوضية العامة لرئاسة الجمهورية

. الرقابة الميدانية الفجائية: استُحدثت هذه الهيئة لتكون "عين الرئيس" على أداء المسؤولين في الميدان. تملك صلاحية التفتيش في أي وزارة أو ولاية أو مؤسسة عمومية دون سابق إنذار.

. تقييم الفعالية: لا تكتفي بمراقبة الأوراق، بل تراقب مدى تنفيذ المشاريع التنموية على أرض الواقع ومدى رضا المواطنين عنها.

3.المفتشية العامة للمالية(IGF)

. التدقيق المحاسباتي: تم تكثيف مهامها في تتبع مسارات القروض البنكية الكبرى والصفقات العمومية الضخمة للتأكد من عدم وجود تضخيم في الفواتير أو تبديد للأموال.

4.السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد

. التحري الإداري: تملك هذه السلطة حق طلب المعلومات من أي جهة إدارية أو مالية بخصوص ثروة الموظفين العموميين، ولها صلاحية إحالة الملفات مباشرة إلى العدالة في حال وجود شبهة "إثراء غير مشروع."

ثالثاً: أدوات الرقابة الجديدة (المواطن كرقيب)

. التبليغ الرقمي: إطلاق منصات إلكترونية تابعة لوزارة العدل والداخلية لاستقبال شكاوى المواطنين حول الرشوة أو البيروقراطية، مع ضمان سرية هوية المبلغ.

. دور المجتمع المدني: منح الجمعيات الحق في التأسيس كطرف مدني في قضايا الفساد التي تمس الصالح العام، وهو تحول قانوني كبير يشرك الشعب في الرقابة القضائية.